

تاريخ الاستلام: (2022-09-13)، تاريخ القبول: (2022-11-27)

أثر التوجه الريادي في تعزيز رأس المال المعرفي في الكليات التقنية في قطاع غزة من وجهة نظر القيادات الإدارية

محمد إبراهيم الدربي

كلية فلسطين التقنية - دير البلح

ملخص:

هدفت الدراسة إلى توضيح أثر التوجه الريادي (الإبداع، اقتناص الفرص، تحمل المخاطر، المنافسة) في تعزيز رأس المال المعرفي (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات) من وجهة نظر القيادات الإدارية العاملين في الكليات التقنية في قطاع غزة. وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات تكونت في صورتها النهائية من (49) فقرة. وبلغ مجتمع الدراسة (135) موظف من القيادات الإدارية العاملين في أكبر (4) كليات تقنية في القطاع من حيث عدد العاملين وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل في الدراسة، وكانت نسبة الاسترداد (86%). وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لإدخال ومعالجة البيانات. وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود علاقة ارتباطية طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التوجه الريادي (الإبداع، اقتناص الفرص، تحمل المخاطر، والمنافسة) و رأس المال المعرفي في الكليات التقنية في قطاع غزة، ووجود أثر إيجابي بين أبعاد التوجه الريادي على أبعاد رأس المال المعرفي في الكليات التقنية في قطاع غزة وأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المبحوثين حول التوجه الريادي وتعزيز رأس المال المعرفي تعزى إلى المؤسسة لصالح الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات آراء المبحوثين حول التوجه الريادي وتعزيز رأس المال المعرفي تعزى إلى الصفات الشخصية الوظيفية (النوع الاجتماعي، العمر، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي وسنوات الخدمة). الكلمات المفتاحية: التوجه الريادي، رأس المال المعرفي، رأس المال البشري.

The impact of entrepreneurial orientation on enhancing knowledge capital in technical colleges in the Gaza Strip from the perspective of administrative leaders

Abstract:

The study aimed at clarifying the impact of the entrepreneurial orientation (creativity, seizing opportunities, risk taking, competition) on enhancing knowledge capital (human capital, structural capital, and relationship capital) from the prospective of administrative leaders at technical colleges in Gaza Strip. The researcher used the descriptive analytical approach and the questionnaire was used as a main tool for data collection consisting in its final form of (49) items. The study population included (135) administrative leaders working in the largest (4) technical colleges in terms of the number of employees. The comprehensive survey method was used in the study, and the recovery rate of questionnaire was (87%). The study used the statistical analysis program (SPSS) for data entry and processing. The results of this study are the following: there is a statistically significant positive correlation between the dimensions of entrepreneurial orientation (creativity, seizing opportunities, risk taking, and competition) and knowledge capital in technical colleges in the Gaza Strip and there is a positive effect between the dimensions of the entrepreneurial orientation on knowledge capital in these technical colleges. Also, there are statistically significant differences between the averages of the respondents on the entrepreneurial orientation and the enhancement of knowledge capital attributable to the institution in favor of the University College of Applied Sciences, and there are statistically significant differences between the averages of the respondents on the entrepreneurial orientation and enhancing knowledge capital due to the personal job qualities (genders, age, Job title, academic qualification and years of service).

Keywords: entrepreneurial orientation, knowledge capital, human capital.

مقدمة :

إن التغييرات المتسارعة في البيئة العالمية بشكل عام، والظروف الداخلية على وجه الخصوص في كافة المجالات الحياتية على المستوى الاقتصادي، والثقافي، والتعليمي والتكنولوجي شكل ضغوطاً كبيرة على المؤسسات التعليمية، وغير التعليمية من أجل التكيف مع هذه البيئة الديناميكية، والاستجابة السريعة لمتطلباتها لكي تضمن تحقيق أداء متميز تستطيع من خلاله ان تحافظ على تقدمها بين المنافسين.

ومن أجل ضمان الاستمرارية والنجاح لابد من الابداع والتميز والمنافسة في سوق العمل، وذلك من خلال اتباع التوجه الريادي الذي يعتبر ركن أساسي في توليد التميز، والابداع، والتكيف مع التغيرات المتسارعة ومع التوجهات السوقية وإضعاف قدرة المنافسين المتواجدين من خلال وضع خطط مستقبلية للمنظمة وابتكار أفكار قادرة على إيجاد حلول خلاقة للاحتياجات والمشاكل الموجودة. (Villaverde, et al, 2018)

إن المؤسسات التعليمية هي مؤسسات ذات بيئة تنافسية قوية لذلك تسعى باستمرار إلى الاهتمام بالتوجه الريادي في ظل المنافسة الشديدة ، والتطور التكنولوجي المعاصر من أجل كسب ميزة تنافسية تميزها عن الكليات الأخرى، وذلك من خلال استغلال الطاقات البشرية والمعرفية للعاملين فيها من أجل تقديم خدمة أفضل. (عبد الجيد، 2017)

وليس من الممكن الاهتمام بالتوجه الريادي إلا اذا تم الاهتمام بالموارد البشري وقود المؤسسات التعليمية الذي يعتبر من أهم الأصول وأثمنها الذي يستطيع أن يتحمل المخاطر ويعظم العائد ويقتنص الفرص في الأوقات المناسبة. ويعتبر التوجه الريادي أن الاستغلال الأمثل للمورد البشري ضرورة حتمية في إنتاج المعرفة فلا يمكن للمنظمات أن تتجاهله، بل يجب الاهتمام به والبحث عن أفضل الطرق لتنميته والمحافظة عليه. (بركاتي، 2015)

إن بناء وتعزيز وتطوير رأس المال المعرفي للموارد البشرية، الذي يتكون من رأس المال البشري ورأس المال الهيكلية ورأس المال العلاقتي أمر في غاية الأهمية (سيد، 2016). كونه العنصر الاستراتيجي والمحرك الديناميكي للموارد البشرية التي تشكل الفئة الأهم في قيادة المؤسسات التعليمية حيث انها تعتبر عنصر أساسي يقود المؤسسة باتجاه النجاح في تحقيق خططها الاستراتيجية في كافة المجالات.

الإطار العام للدراسة

مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في انخفاض مستوى الخبرات والمعلومات والمعارف والمهارات الفنية والقدرات المختلفة لدى القيادات الإدارية في الكليات، حيث أن المشكلة التي باتت تعاني منها الكليات هو تراجع مستوى الابداع والتطوير والبحث العلمي لدى العاملين لديها (ربيع وآخرون، 2012).

كما أن ارتفاع معدلات الهجرة بين الشباب بسبب تدهور الظروف الاقتصادية في قطاع غزة وارتفاع معدلات البطالة حيث بلغ معدل البطالة في قطاع غزة 46.6%، بواقع 42.1% بين الذكور مقابل 63.6% بين الإناث. كما بلغ أعلى معدل بطالة بين الشباب للفئة العمرية 15-24 سنة لكلا الجنسين حيث بلغت 71.6%، بواقع 66.3% بين الذكور مقابل 92.0% بين الإناث في نفس الفئة العمرية حسب الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني لعام 2020 .

بالإضافة إلى البيئة التنافسية الشديدة وشح الموارد المادية والمالية للكليات والجامعات (مزهري، 2020). وازدياد أعداد الخريجين وأعداد الكليات في قطاع غزة (أبو قرن، 2015). تم دراسة التوجه الريادي دور هام وفعال في تحسين جودة القرارات في المؤسسات الأكاديمية ، والنهوض بالأصول الفكرية ورأس المال المعرفي للعاملين في المؤسسات الأكاديمية لمواجهة التحديات والارتقاء بالمستوى الأكاديمي وتحسين جودة البيئة العلمية والعملية في قطاع التعليم العالي.

ونظراً من قرب عمل الباحث في الكليات التقنية يرى الباحث أن الكليات التقنية تعاني من العديد من المشاكل مثل تراجع الحصة السوقية من الطلبة المسجلين وانخفاض أداء العاملين وأزمات الرواتب والحصار والحروب وندرة الإمكانيات

المادية والمالية، تظهر مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي: ما أثر التوجه الريادي في تعزيز رأس المال المعرفي في الكليات التقنية في قطاع غزة؟

ويتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى تطبيق الكليات التقنية في قطاع غزة لأبعاد التوجه الريادي (الإبداع، اقتناص الفرص، تحمل المخاطر، المنافسة) ؟
2. ما مستوى رأس المال المعرفي (البشري، الهيكلي، العلاقتي) الذي تمتلكه الكليات التقنية في قطاع غزة؟
3. ما نوع العلاقة بين كل من أبعاد التوجه الريادي (الإبداع، اقتناص الفرص، تحمل المخاطر، المنافسة) و رأس المال المعرفي (البشري، الهيكلي، العلاقتي) في الكليات التقنية في قطاع غزة؟
4. إلى أي مدى تؤثر أبعاد التوجه الريادي (الإبداع، اقتناص الفرص، تحمل المخاطر، المنافسة) في تعزيز بناء رأس المال المعرفي (البشري، الهيكلي، العلاقتي) في الكليات التقنية في قطاع غزة؟
5. هل يوجد فروق بين استجابات أفراد العينة حول أثر التوجه الريادي (الإبداع، اقتناص الفرص، تحمل المخاطر، المنافسة) في تعزيز بناء رأس المال المعرفي تعزى للمتغيرات (النوع الاجتماعي، العمر، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المؤسسة)؟

متغيرات الدراسة :

- جاءت متغيرات الدراسة لتدرس أثر التوجه الريادي على رأس المال المعرفي وكانت على النحو التالي.
- المتغير المستقل:** التوجه الريادي، ويتم تقسيمه إلى: (الإبداع، اقتناص الفرص، تحمل المخاطر، المنافسة).
- المتغير التابع:** رأس المال المعرفي، ويتم تقسيمه إلى: (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقتي) بالاعتماد على دراسة ودراسة (مزهر، 2020) و (حديد، وهريش، 2019).

أهداف الدراسة :

1. التعرف على مدى تطبيق أبعاد التوجه الريادي (الإبداع، اقتناص فرص، تحمل المخاطرة، المنافسة) داخل الكليات التقنية في قطاع غزة.
2. التعرف على واقع رأس المال المعرفي (رأس المال الهيكلي، رأس المال البشري، رأس المال العلاقتي) في الكليات التقنية في قطاع غزة.
3. اختبار الأثر بين التوجه الريادي، ورأس المال المعرفي في الكليات التقنية في قطاع غزة.
4. اختبار طبيعة العلاقة بين التوجه الريادي، ورأس المال المعرفي في الكليات التقنية في قطاع غزة.
5. تحديد مدى اختلاف آراء الباحثين حول مستوى تطبيق التوجه الريادي ورأس المال المعرفي في الكليات التقنية بقطاع غزة من وجهة نظر القيادات الإدارية من حيث المتغيرات (النوع الاجتماعي، العمر، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المؤسسة).

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من خلال تناولها لموضوع مهم في مجال الإدارة، وتنبثق أهمية دراسة أثر التوجه الريادي في تعزيز رأس المال المعرفي في الكليات التقنية في قطاع غزة في عدة زوايا أهمها.

– الأهمية العلمية:

1. تكتسب الدراسة أهميتها العلمية من خلال استخدام منهج علمي يثري المعرفة العلمية في مجال معرفة أثر التوجه الريادي على رأس المال المعرفي، كما يأمل الباحث أن تؤدي هذه الدراسة إلى اضافة علمية مفيدة تساعد الباحثين في الحقل الأكاديمي بشكل عام.

2. تعتبر هذه الدراسة الأولى من نوعها التي تستهدف التوجه الريادي ورأس المعرفي معاً على حد علم الباحث.
3. تكمن أهمية الدراسة في كونها تطبق على التعليم التقني في والذي يعتبر رافداً أساسياً من روافد الاقتصاد الوطني في فلسطين وله تأثير كبير على التنمية الشاملة.

- الأهمية العملية:

1. تقديم العون لدى متخذي القرارات، ومساعدة الإدارات المختلفة في الكليات التقنية على تعزيز رأس المال المعرفي باستخدام أبعاد التوجه الريادي .
 2. تساعد نتائج الدراسة على توضيح الرؤية الاستراتيجية الخاصة بالكليات التقنية من خلال تعزيز نقاط القوة وعلاج نقاط الضعف من أجل تحسين وتطوير المخرجات.
- الأهمية للكليات التقنية: تسهم الدراسة في تطوير الكليات التقنية في قطاع غزة وذلك خلال تعزيز رأس المال المعرفي والذي من شأنه رفع كفاءة الكليات والعاملين فيها.
- الأهمية للباحث: تضيف للباحث الخبرة والمعرفة في مجال البحث العلمي، كما أنها تكون رؤية موضوعية للباحث حول أبعاد التوجه الريادي وأثره على رأس المال المعرفي .

حدود الدراسة :

تحدد الدراسة في إطار المحددات الآتية :

- 1- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على توضيح دور التوجه الريادي على رأس المال المعرفي في الكليات التقنية.
- 2- الحدود الزمنية: طبقت الدراسة على العام (2021/2020م).
- 3- الحدود المكانية: عدد من الكليات التقنية في قطاع غزة.
- 4- الحدود البشرية: العاملون في المناصب الإدارية والإشرافية في الكليات التقنية في قطاع غزة وهم (رؤساء الكليات ، وعمداء الكليات، ومعاونيهم ، رؤساء الأقسام ومعاونيهم، رؤساء الشعب)

الإطار النظري

أولاً: التوجه الريادي.

يقصد بالتوجه الريادي بأنه الركن الأساسي في خلق التميز والابداع وتقديم أفضل الحلول أمام المنافسين وتعزيز التكيف مع التغيرات والاتجاهات السوقية وإضعاف قدرة المنافسين المتواجدين من خلال وضع خطط مستقبلية للمنظمة. (Villaverde, et al, 2018)

ويعد التوجه الريادي من المفاهيم القديمة حيث يرتبط بالمفهوم المخاطرة وتحمل الصعاب والسرعة في اقتناص الفرص بالإضافة إلى الحلول الابتكارية، فالتوجه الريادي هو اتجاه الشركة لمحاولة الوصول لفرص جديدة والحفاظ على الأسواق الحالية وباختصار يشير التوجه الريادي إلى ميل المنظمة نحو القدرة على إظهار ديناميكية العمل والقدرة على الاستجابة للتغيرات في السوق (Tutar, et al, 2015)

كما عرفه Tang et al (2009) على أنه الرغبة لدى المؤسسة في تبني سلوكيات إبداعية واستباقية وتحمل مخاطر محتملة في محاولة منها لخلق فرص كبيرة في بيئة العمل.

ويعتبره Tajeddini (2010) ذلك الميل تجاه الإبداعية وتبني المخاطرة والرغبة في التغيير من خلال إيجاد مشروع جديد، يُكسب المؤسسة ميزة تنافسية ويساهم في بقائها واستمراريتها.

ويؤكد ذلك Michael et el, (2002) بوصفه أنه " التشارك في المنتجات المبتكرة، من خلال القيام بمشاريع محفوفة بالمخاطر إلى حد ما، مقابل ان يكون هدفها الاستباقية".

هذا ويعتبر التوجه الريادي المفهوم الأهم في ميدان ريادة الأعمال والمفهوم الأهم في صنع استراتيجية المؤسسة، حيث يشير إلى تطوير أساليب اتخاذ القرارات، التي تدفع نحو الدخول إلى أسواق جديدة قائمة من خلال منتجات جديدة ومميزة (Zulkifli et al, 2013).

ومما سبق يُلاحظ بأن الباحثين لم يتفقوا على مصطلح محدد وواضح للتوجه الريادي وعليه فمنهم من يرى بأن التوجه الريادي (سلوك تنظيمي) ومنهم من يرى بأنه (دخول جديد إلى الأسواق) وآخرين يرون بأنه (ممارسات استراتيجية) وعليه يمكن إعطاء مفهوم محدد للتوجه الريادي على أنه: ممارسة استراتيجية لريادة الأعمال تهتم بعمليات اتخاذ قرارات إبداعية من خلال اقتناص الفرص الجديدة ومنافسة الآخرين عليها بالاستباقية والتطوير للوصول إلى ميزة تنافسية يصعب على الآخرين محاكاتها.

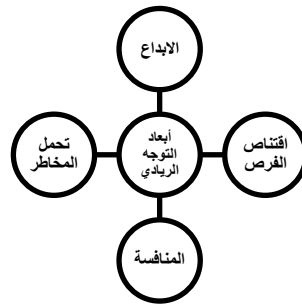
1. أهمية التوجه الريادي:

يوضح العاني وآخرون (2010) بأن العالم اليوم أصبح يتصف بكثرة التغيرات المتسارعة في كافة نواحي الحياة، سواء على الصعيد السياسي أو الاقتصادي أو التكنولوجي، كل هذه التغيرات تؤكد على إيجاد نماذج ريادية قادرة على مواكبة هذه التغييرات، وذلك من خلال إيجاد أفكار جديدة ومشاريع بناءة، وفرص عمل حديثة تسهم في تحقيق النمو الاقتصادي. وقد أخذ الاهتمام بالريادة يزداد يوماً بعد يوم لأنه أصبح ينظر إلى المشاريع الريادية على أنها وسيلة مهمة وفعالة لبناء أسواق حرة مفتوحة، ولأن مستقبل الفكر الريادي يعد مستقبلاً زاهراً، حيث أصبح القرن الحالي عصر الريادة والرياديين على مستوى العالم، سيما أن التوجه الريادي ليس مفتاح لتطوير المنتجات الجديدة وتقديم خدمات مميزة للسوق، بل إن الأمر فاق ذلك حيث أصبح للتوجه الريادي تأثيراً إيجابياً على دخل الأفراد وزيادة حجم المخرجات بأقل التكاليف الأمر الذي يعظم الثروة لدى الأفراد والمجتمعات.

وتعزى أهمية ريادة الأعمال إلى انها خطة فعالة مهمة لتصحيح سير المشاريع الصغيرة والمتوسطة، فغالبية هذه المشروعات لا تستطيع الوقوف والمنافسة أمام المشاريع الكبيرة والضخمة إذا لم يكن هناك إدارة ريادية قادرة على الابتعاد عن التهديدات والمخاطر واستغلال الفرص المتاحة التي تجعلها تُوجد منتجات وخدمات جديدة غير تقليدية قادرة على تخفيض التكاليف إلى أقل ما يمكن وتحقيق أرباح مرتفعة ومرضية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة (أبوقرن، 2015:12) .
وتتمثل أهمية التوجه الريادي في مجال مشاريع الأعمال إلى استمرارية الحاجة إلى التقدم والتطور والنمو من أجل تقديم خدمات مميزة ونوعية إلى المجتمع، وكذلك خلق شبكة مختلفة ومميزة من الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية وتنمية روح التجديد والابتكار، بالتالي فإن استثمار الموارد التي تتصف بالقلّة والندرة أفضل استغلال يساعد على المحافظة عليها من الهدر والضياع بأقل الأثمان (الحسيني، 2006:45) .

2. أبعاد التوجه الريادي:

يرى George & Marino (2011) بأن التوجه الريادي هو توجه انعكاسي من منطلق الدراسات التجريبية التي بينت وبشكل مستمر الأبعاد التي تدل على أن التغييرات في التوجه الريادي تؤدي على تغيرات متماثلة في أبعاده. أما Lumpkin & Dess (1996) يرون بأن التوجه الريادي هو بناء تكويني وأن التوجه الريادي وجد من أبعاده. ويعد التوجه الريادي وأبعاده ظاهرة هيكلية مهمة بالنسبة للمستويات الإدارية العليا (George and Marino, 2011:990) وعليه اقترح (Sharma and Gogia, 2014:156) نموذجاً للتوجه الريادي يتكون من أربعة أبعاد يوضحها الشكل (1):



شكل (1): يوضح أبعاد التوجه الريادي

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على دراسة (Lumpkin and Dess, 1996)، (George and Khan, 2001) (علي، عبد الأمير، 2019) وبناء على السابق تم تحديد الأبعاد الأكثر اتفاقاً بين الباحثين والكتاب حيث سيتم تناول الأبعاد الأربعة (الابداع، اقتناص الفرص، تحمل المخاطر، المنافسة) وسنقوم بتوضيح كل بعد على حدا:

أ. الابداع

يتمثل الابداع قدرة المنظمة على دعم الأفكار المستحدثة والخروج عن التكنولوجيا والممارسات القائمة (Pearce et al., 2010:225) حيث أن الابداع هو الانفتاح واستخدام المعرفة الجديدة، والتكنولوجيا، لخلق سلعة أو خدمة أو فكرة وفقاً لرغبات وحاجات الزبائن وقد أصبح الابداع من القضايا الأساسية التي تدعم القدرة على التنافسية التنظيمية مما يجعله مصدر للازدهار التنظيمي طويل الأمد (Drucker, 2007:3) مما يعني أن للابداع أهمية كبيرة للمنظمة حيث يساعد في تحسين الموقف التنافسي والازدهار، وأكدت بعض الدراسات إلى أن المنظمات تلعب دوراً رئيسياً في تحفيز الإبداع فضلاً عن أن الريادة تلعب دوراً أساسياً في النشاطات الإبداعية للعمال باعتبارهم الآلية التي تنتقل من خلالهم المعرفة إلى المنظمة كما ومن خلالهم تعمل المنظمة على إنتاج وتوليد أفكار إبداعية جديدة وشاملة (Acs & Audretsch, 2005:5).

إضافة إلى ما سبق يمكن تعريف الابداع بأنه: تقديم فكرة أو سلعة أو خدمة بطريقة جديدة غير تقليدية تلقى رضا واستحسان الزبائن وتلبي احتياجاتهم بكفاءة وفاعلية.

ب. اقتناص الفرص

تتكاتف جهود المنظمة في اكتشاف الفرص الجديدة، فالإدارة الاستراتيجية هي التي تتمتع بالمبادرة والاستباقية، وترتكز نظرها على المستقبل وتبحث باستمرار عن الإمكانيات الجديدة للنمو والتطوير للمنظمة (Dees et al., 2007:458).

إن اقتناص الفرص يعني ان المنظمة تبحث عن الطرق التي تساعدها في تغيير طبيعة المنافسة في الصناعة التي تعمل بها (Dees & Lumpkin, 2003:405) وتحاول أن تكون هي الرائدة في كل أعمالها بدلاً من تقليد المنافسين، خصوصاً فيما يتعلق بتقديم أفكار جديدة، والمنظمات الريادية تغتنم الفرص الجديدة من خلال نظرة استباقية للتعامل مع المعلومات وتحاول استثمار تلك الفرص قبل غيرها، بينما تنظر المنظمات التقليدية للمعلومات بشكل انتقائي وتستجيب بشكل دفاعي للمتغيرات المحيطة وهناك طريقتان لتحقيق اقتناص الفرص في العمل.

1. الطريقة الأولى: طرح أفكار وطرق وخدمات جديدة قبل المنافسين، وفي هذه الحالة ينبغي على المنظمة أن تؤسس ثقافة تنظيمية تحافظ على مستوى عال من اقتناص الفرص من خلال طروحات جديدة تجعلها في موضع تنافسي يبتعد كثيراً عن المنافسين.

2. الطريقة الثانية: البحث المستمر عن عروض لخدمات وأفكار وسلع جديدة (Dess et al., 2007:459)

واستناداً إلى السابق يمكن تعريف اقتناص الفرص بأنه: البحث السريع والمستمر عن الفرص المحيطة المميزة والوصول إليها قبل الآخرين واستغلالها أفضل استغلال لتميز المنظمة في مجال عملها وتحسين وضعها التنافسي.

ج. تحمل المخاطرة

يشير تحمل المخاطرة إلى إدراك حالة عدم التأكد واحتمالية النجاح أو الفشل نتيجة قيام المنظمة باستثمار مواردها في مشروعات قد تكون نتائجها غير مؤكدة (Madesn,2007:187).

إن تحمل المخاطرة قد ينشأ عندما تكون المعرفة المتاحة حول مشكلة أو مشروع ما غير كافية (Robbins & Decenzo, 2001:119) أو بسبب رغبة المدراء والمالكين بتخصيص نسبة كبيرة من موارد المنظمة في مشروعات جديدة وتحملها مخاطرة كبيرة وذلك سعياً منها في استغلال الفرص.

ويرى Baker & sinkula (2009) أنه قد يرتبط تحمل المخاطرة بسرعة اتخاذ القرار الاستراتيجي، فإذا كانت هذه المنظمة لا تمتثل إلى تحمل المخاطرة في السوق فإنها لن تكون قادرة على تقديم إبداعات جيدة، أو أنها قد تكون ذات استجابة بطيئة إذا ما قورنت بغيرها من المنظمات (Keh et al.,2007:595) كما ينبغي على المنظمة الريادية أن تختار البدائل ذات المخاطرة العالية، وإن تطلب ذلك تخليها عن أنشطتها الحالية، لأن الحصول على أداء عالي يتطلب تحمل المنظمة درجة عالية من المخاطرة، وذلك قد يؤدي إلى زيادة مستوى المديونية والالتزام بموارد كثيرة للمشروعات الجديدة لتقديم منتجات فريدة في أسواق جديدة والاستثمار في تكنولوجيا غير مكتشفة بعد.

كما ويتجه الرياديون إلى تقليل المخاطرة من خلال زيادة المنفعة، أو من خلال تقليل درجة احتمالات عدم التأكد حتى يتمكنوا من اتخاذ قرارات أكثر موثوقية، فالرياديون يرغبون في معرفة الأسواق المحتملة، والمنافسون المحتملون، والاستراتيجية الأفضل في السوق لغرض تقييم المخاطر لمختلف الأنشطة والعمليات التي تتضمن شراء المواد والتجهيز، ومخاطر السوق بهدف تقليل حالات عدم التأكد وتعظيم احتمالية النجاح (متعب وراضي، 2017).

وإضافة إلى ما سبق يمكن تعريف تحمل المخاطرة بأنه: اتخاذ قرارات جريئة غير مضمونة النتائج سواء بالنجاح أو الفشل تكون آثارها إما الخسائر الكبيرة أو المنفعة العظيمة وذلك من أجل تحقيق أعلى النجاحات والأرباح قبل المنافسين الآخرين.

د. المنافسة

تعتبر المنافسة من الإجراءات الهجومية التي تتخذها أغلب المنظمات في أعمالها هو الاستحواذ على أكبر حصة سوقية ممكنة، وهذا يساعدها على تحسين مركزها السوقي من خلال الالتفاف على المنافسين والتغلب عليهم، (Sharma, 2014: 156 & Gogia) بينما يوضح (murray,2012:59) بأن المنافسة اتجاه يوضح قدرة المنظمة على استثمار مواردها والحفاظ على الحصة السوقية، وذلك يعكس مواجه المنظمة لتحدي المنافسين، والهدف من هذا توسيع أنشطة المنظمة بشكل أكبر مقارنة مع المنظمات المنافسة الأخرى.

كما عرفها Beliaeva (2014) بأنها اتجاه الشركات الجديدة للتفوق على المنافسين من خلال التصرف بشكل أكثر قوة للحصول على الحصة السوقية الأكبر ودخول أسواق جديدة وتحسين موقعها التنافسي، وتختلف المنافسة عن اقتناص الفرص بأنها تهتم بمتابعة المنافسين والاستجابة لاتجاهات السوق الموجودة فعلاً، اما اقتناص الفرص فإنها تتمثل بعلاقة الشركة مع الفرص الموجودة بالسوق واستثمارها.

ووضح سمالي (2004) أن للمنافسة أهمية كبيرة في سوق الأعمال حيث أنها تعمل على زيادة الحصة السوقية للمؤسسة، وتحقيق ربحية عالية للمنظمة وزيادة فرصة الاستمرار والبقاء فالسوق، لتحقيق تميز استراتيجي عن المنافسين في السلع والخدمات المقدمة للعملاء مع إمكانية التميز في الموارد والكفاءات الاستراتيجية، بالإضافة إلى خلق قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم وتضمن ولأهم الأمر الذي يدعم ويحسن من سمعة وصورة المؤسسة في أذهان زبائنها.

وتعقيباً على ما سبق يمكن تعريف المنافسة بأنها: المحاربة بين المنظمات المماثلة للاستحواذ على أكبر حصة سوقية بين المنظمات؛ وذلك من أجل تحسين المركز السوقي للمنظمة لتحقيق أعلى الأرباح.

ثانياً: رأس المال المعرفي

1. مفهوم رأس المال المعرفي

يعد مفهوم رأس المال المعرفي حديث العهد وما زال يكتنفه الكثير من الغموض وعدم الوضوح، وهو ما يتعلق بالأصول المعرفية (الأصول المعنوية). ويضم رأس المال المعرفي ضمن نطاقه، مكونات واسعة مثل: الملكية الذهنية، وبراءات الاختراع، حقوق الطبع والنشر، وقواعد البيانات، رأس المال البشري، الذكاء، المعرفة، جذب العملاء، الشهرة والقيمة (Sullivan, 2002:88). (Dezinkowski, 1999:14) واختلفت الشركات والأفراد والإدارات في نظرتها واهتمامها به، فمنهم من ركز على إيجاد القيمة وتطبيق الرؤى والأفكار وتحويل المهارات إلى نتائج معرفي ملموس عبر استثمار المورد البشري والمعرفي.

كما عرفه كل من De Leaniz & Del Bosque (2013) بأنه الموجودات المعنوية المتعلقة بالمعرفة التي تركز عليها المنظمة، كما يمثل الفجوة المطلقة بين القيمة السوقية للمنظمة وقيمتها الدفترية. غير أن هناك من يرى بأنه الموجودات غير الملموسة التي يتم إيجادها من خلال العلاقات الاجتماعية للمنظمة والذين يمكن أن تستثمرها المنظمة لتسهيل التحركات والحصول على الميزة التنافسية والمحافظة عليها (Lu, 2007).

وقد تم تحديد ثلاث عناصر أساسية لرأس المال المعرفي وهي: الإنسان. العلاقات. المصادر التنظيمية.

(Stewart,1997)

*الإنسان: إدارة الموارد البشرية.

*العلاقات: التسويق والتواصل مع العملاء والموردين والشركاء والمنافسين.

*المصادر التنظيمية: هندسة العمليات وثقافة المنظمة والتكنولوجيا والاختراع.

وفي ضوء التعريفات السابقة من الممكن تعريف رأس المال المعرفي بأنه: كافة الموجودات غير الملموسة في المنظمة التي يمكن استخدامها لإيجاد قيمة ومكانة مميزة عن طريق تحويل هذه الموجودات إلى عمليات جديدة (أفكار و سلع و خدمات)، يمكن استخدامها كسلاح تنافسي من قبل المنظمة في عملية التطوير الإبداعي والاستراتيجي والمحافظة على بقاء واستمرار المنظمة في مقدمة المنظمات المنافسة.

أهمية رأس المال المعرفي:

يعتبر رأس المال المعرفي لأي منظمة القيمة والمكانة التي تتميز بها المنظمة عن المنظمات المماثلة، بل وتعطيها الصدارة بين المنظمات المماثلة، فمعيار التنافس اليوم هو المعرفة والمعلومات والمهارات، وبما أننا نعيش في عصر التطور التكنولوجي السريع وعصر المعرفة، فإن المؤسسات تهتم بتطوير هذه المجال حتى تستطيع ان تصل إلى الأداء المثالي بكفاءة وفاعلية.

ويُعد رأس المال المعرفي مكمل للموارد الأخرى في المنظمة لتحديث وتطوير القدرة التنافسية للأعمال في سيناريو البيئة المتغيرة، فالأشكال القديمة من رأس المال مثل الأرض والعمالة لم تعد مقياس لنجاح المنظمات، ومن ناحية أخرى بدأت تُعرف لدى الناس والمنظمات والدول مصادر النمو والنجاح وهي سمات مثل الذكاء والمرونة والابتكار والتي تمثل رأس المال المعرفي في المنظمات (Ubha and Joshi, 2014)

ويعتبر رأس المال المعرفي الكفاءة الأساسية للمنظمة والتي هي مجموعة من المهارات والتقنيات التي تُمكن المنظمة من تقديم فائدة خاصة للزبائن والتي تظهر أساساً على انها القدرة على تنسيق تقنيات الإنتاج المختلفة ودمج التكنولوجيات المتنوعة، كما أنها الكفاءة الأساسية التي تعطي المنظمة ميزة تنافسية أقوى مقارنة مع منافسيها في السوق، ولا يتضمن

رأس المال المعرفي تقنية أو مهارة واحدة، بل مجموعة من التكنولوجيات والمهارات القادرة على خلق القيمة التي يقدرها الزبائن، وتكون هذه القيمة فريدة مقارنة مع المنافسين للدخول إلى الأسواق الجديدة (Li-Gen and Yu, 2009).

مكونات رأس المال المعرفي:

لا يوجد اتفاق مطلق بشأن مكونات رأس المال المعرفي، ولغرض تكوين فكرة واضحة على رأس المال المعرفي لا بد من ذكر مكوناته لكي تتكامل الصورة في هذا المجال. إذ يشير عبد الهادي وآخرون (2011) بأن رأس المال البشري أحد المكونات المهمة لرأس المال المعرفي. وهو ما أكدته كافي (2009) عندما أفاد بأن رأس المال المعرفي يتألف من عنصرين متفاعلين هما العنصر البشري الذي يتفاعل مع المعرفة ويستوعبها ويحيلها إلى واقع ملموس ونجاحات مستمرة، والمعلومات التي تستقر في النتائج الإنساني المستثمر في الفكر الموثق والإنجازات الفكرية. فالمعرفة هي ناتج البحث والتحليل والتقويم للمعلومات والبيانات يضاف إليها المهارات والخبرة والحكمة والذكاء والقدرات المعرفية الضمنية، فضلاً عن أن المعرفة تكتسب عن طريق التدريب والممارسة وتنتج نتيجة للمعلومات المكتسبة والتي تتطور ضمناً أو ظاهرياً (السعيد، 2012: 89). وعلى هذا الأساس فإن المعرفة هي معلومات ذات صلة وقابلة للتنفيذ وتستند جزئياً على الخبرة، وهي تدل على فهم العمليات والتفاعلات وهي تتضمن المهارات والقيمة (Leonard, 2011: xiv). هي نتيجة لتراكم معلومات نشأت بخواص متطورة لا تحتاج سوى بذل جهد من أجل تنظيمها وتوظيفها وهذا يجعلها أكثر يسراً وكفاءة وفاعلية في عملية صنع القرارات، فالمعرفة كحقيقة علمية تمثل نوعاً من المصطلحات والعمليات والحقائق التي تساعدنا على الفهم والتصرف بموجبها (البارودي، 2015: 134).

ورأس المال المعرفي ليس عنصراً واحداً وإنما هناك مجموعة أبعاد تساهم في تكوينه وفيما يلي جدول يوضح هذه

الأبعاد حسب مجموعة من الكتاب والباحثين:

جدول (1): أبعاد رأس المال المعرفي وفق آراء الكتاب والباحثين.

م.	المؤلف والسنة	أصول سوقية	راس مال بشري	رأس مال هيكلية	رأس مال علاقاتي	رأس مال تنظيمي	رأس مال فكري
1.	معهد (Brookings, 1996)	✓	✓	✓			
2.	(Sveiby, 1997)		✓	✓			
3.	(Thomas Stewart, 1998)		✓	✓	✓		
4.	(Mekenzie & Winkle, 2004)		✓	✓	✓	✓	✓
5.	(حسن، 2005)		✓	✓	✓		✓
6.	(قدور وعاشور، 2011)				✓		✓
7.	(سيد، 2016)		✓	✓	✓		
8.	(أبو النصر، 2019)		✓	✓			

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة.

ويتضح من خلال الجدول أن هناك عدة اتجاهات في تحديد أبعاد رأس المال المعرفي.

الاتجاه الأول: يبوب رأس المال المعرفي إلى رأس مال بشري ورأس مال هيكلية، أما

الاتجاه الثاني: فيرى نفس الاتجاه الأول مع قليل من التعديل إذ يُقسم أنصار هذا الاتجاه رأس المال الهيكلية إلى رأس

المال التنظيمي، ورأس مال العميل.

الاتجاه الثالث: فيقسم رأس المال المعرفي إلى رأس مال بشري وهيكلية وعلاقاتية، أما

الاتجاه الرابع: فيقسم رأس المال المعرفي إلى مهارات فردية وهياكل داخلية تعبر عن تدفق المعرفة عبر المنظمة، وأخرى خارجية تعكس تدفق المعرفة عبر أصحاب المصلحة الخارجيين مثل العلاقات مع العملاء و الموردين.

الاتجاه الخامس: فيقسم رأس المال المعرفي إلى رأس مال بشري ورأس مال هيكلية وموجودات عملية تساعد في خلق قيمة للمنظمة من خلال القيام بعملياتها التجارية و أصول فكرية تمتلكها الشركة تكون خاصة بها وبموجبها تكون الشركة بحاجة إلى حماية قانونية لهذه الأصول.

إلا أن الاتجاه الأكثر شيوعاً هو التصنيف الشائع ل (Thomas, Stewart,1998) حيث يعتبر هذا

التصنيف أساساً الذي اعتمدت عليه أكثر الدراسات التي تناولت قياس رأس المال المعرفي، وقد بينت الدراسة الحالية هذا التصنيف أساس لقياس رأس المال المعرفي وتفسيره (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، رأس مال العلاقات) وفيما يلي توضيح لكل بعد بالتفصيل:

أ. رأس المال البشري

يعتبر رأس المال البشري من أهم مكونات رأس المال المعرفي، حيث يشير إلى الأفراد الذين يمتلكون القدرة العقلية والمهارات والخبرات اللازمة لإيجاد الحلول العملية المناسبة لمتطلبات العمل، كما ويعتبر العنصر البشري مصدر الابتكار والتجديد في المنظمة. وذلك يتعلق أساساً بالمعرفة التي يمتلكها العاملون ولا تمتلكها المنظمة، أي ما هو مستقر داخل عقول العاملين، ويُعبر عنه بكافة العاملين في المنظمة والذين يمتلكون خبرات ومهارات ومعارف متراكمة، ولديهم قدرات إبداعية وابتكارية، ويندرج أسفل رأس المال البشري العديد من العناصر مثل : التعليم، القدرات، الخبرات، فرق العمل، المهارات، المعرفة، الإبداع والابتكار، القيادة، الدافعية، الحكمة، اتجاهات العاملين، الدورات، المؤهلات، الكفاءات (سيد،2016: 34)

كما ويمثل رأس المال البشري مزيج من العوامل الوراثية الجينية والتعلم والخبرة (Choo & Bontis,2002:628) ويمكن القول أن رأس المال البشري يشمل مختلف عناصر الموارد البشرية بما في ذلك المواقف والقدرات والمهارات والخبرات والمعرفة الضمنية والابتكارية ومواهب الأفراد. وهو أيضاً المعرفة والمهارة والقدرات الكامنة في الأفراد الذين يستخدمونها (Subramanian & Yound,2005:451) وهو أيضاً قدرات ومواقف وخفة الحركة الفكرية للعاملين في المنظمة (Shaari et al,2011:63) ويتكون رأس المال البشري من المهارات التي تتمثل بقدرة الفرد على استعمال معرفته بفاعلية في الوقت المناسب (Hale,2002:72) وتصنف المهارات إلى مهارات إنسانية وفنية وفكرية أما الإنسانية هي القدرة على العمل بشكل جيد مع الآخرين ومن خلالهم (Gamage,2006:89). والمهارات الفنية هي التي تمثل قدرة الفرد على استخدام معرفته التخصصية وبراعته في استعمال الطرائق العملية الضرورية لإنجاز الأعمال وتحسين الأداء، والمهارات الفكرية التي تمثل قدرة الفرد على التعامل مع الأفكار والعلاقات المجردة، أي القابلية الذهنية للنظر إلى المنظمة ككل متكامل وقابليته إلى ادراك وتصور العلاقات والتفاعلات المتبادلة بين أقسام المنظمة من جهة وبيئتها الخارجية من جهة أخرى (الخامرة.2010: 26)

يمثل رأس المال البشري المخزون المعرفي الفردي في المنظمة وما يمتلكه الموظفين من الكفاءة وخفة الحركة الفكرية لديهم، وتشمل الكفاءة المهارات والتعليم، كما ويطغى العنصر السلوكي في عمل الموظفين والتفكير الفعال لإيجاد حلول للمشاكل القائمة واتخاذ قرارات بناءة وناجحة (Bontis, Chua Chong Kew and Richardson, 2000)

وبناء على ما سبق يمكن تعريف رأس المال البشري: بانهم الأفراد العاملين في المنظمة الذين يمتلكون قيم علمية ومهارات وقدرات وخبرات تساعدهم على القيام بمهامهم بطرق إبداعية خلاقة ليكونوا صورة مميزة عن المنظمة التي يعملون فيها.

ب. رأس المال الهيكلي

يرتبط رأس المال الهيكلي بالمعرفة التي تبقى موجودة في المنظمة حتى وإن غادرها العاملون سواء بشكل مؤقت أو نهائي، ويطلق مصطلح رأس المال الهيكلي على الهياكل التنظيمية والمالية للمنظمة، بالإضافة إلى نظم المعلومات، والسياسات والإجراءات، وثقافة المنظمة، وتكنولوجيا الاتصال، والعمليات التشغيلية وغيرها العديد من العناصر التي تحوزها المنظمة لتستخدمها في إدارة المنظمة بما يخدم مصالحها وأهدافها. ويندرج أسفل رأس المال الهيكلي 12 عنصراً وهي: نظم المعلومات، قواعد البيانات، ثقافة المنظمة وقيمها، النظم، المباني، حقوق النشر، براءات الاختراع، العمليات الإدارية، الهيكل التنظيمي، الاستراتيجيات، البرمجيات، الاستثمارات، العلامات التجارية (سيد، 2016: 40).

يشير رأس المال الهيكلي إلى هياكل المنظمة التي تساعد على دعم الموظفين في جهودهم من أجل تحقيق الأداء الفكري الأمثل لهم، إضافة استغلال قواعد البيانات والمخططات التنظيمية والأدلة والعمليات لتنفيذ المهام بأفضل طريقة ممكنة. (Al-Omari et al., 2014)

ويشكل رأس المال الهيكلي القيمة المحتملة للمنظمات التي تتكون عادة من فلسفة الإدارة، وثقافة المنظمة، وأنظمة التكنولوجيا وأنظمة الشبكات والوظائف المالية ((Ligen and Xiumin, 2009)

ويشير رأس المال الهيكلي إلى مستويات المعرفة في المنظمة، إذ يمثل المؤشر الذي يدعم الموظفين في القيام بعملهم بكفاءة ضمن قنوات عمل صحيحة وواضحة كما ويعمل كمنصة تسمح للمنظمات بالتواصل وتبادل المعرفة، وتشير الدراسات إلى أن رأس المال الهيكلي هو المحرك الرئيسي في تفسير التعلم بين المنظمات وتحديد قواعد المنافسة الجديدة لذلك فإن المنظمات تحتاج إلى بناء رأس المال الهيكلي، إذا كانت تريد تعزيز رأس المال المتبادل داخل المنظمة نفسها أو مع المنظمات الأخرى خلال فترة نقل المعرفة. (Chen shih and Yang, 2009)

وإضافة إلى ما سبق يمكن توضيح رأس المال الهيكلي بأنه مجموعة السياسات والإجراءات والمناصب التي تربط العاملين مع بعضهم البعض ضمن خطة عمل واضحة وقنوات اتصال وتواصل فعالة تضمن إنجاز العمل بأفضل الطرق.

ج. رأس المال العلاقتي

يعرف رأس المال العلاقتي بالعلاقات التي تربط المنظمة بكل أصحاب المصلحة مثل زبائنها ومورديها حلفائها، حيث يمثل الأصول السوقية للمنظمة ويشمل العلاقات مع العملاء والمعرفة الخاصة التي تتعلق بتلبية احتياجات العملاء، وإرضاء العميل وكيفية كسب عملاء جدد، والمحافظة على ولاء العملاء الحاليين، بالإضافة إلى العلاقات مع الموردين والعلامات التجارية وسمعة المنظمة في السوق، حيث يمكن القول أن رأس مال العلاقات يشكل الأصول المعرفية المتراكمة لدى المنظمة نتيجة علاقاتها مع الأطراف المعنية في نفس بيئتها. (Thomas Stewart, 1998:31)

ويشير رأس المال العلاقتي إلى مستوى الثقة والاحترام المتبادل والصدقة التي تنشأ عن التفاعل الوثيق بين موظفي المنظمة وشركائها المشاركين فالعمل، كما ويعتبر رأس المال العلاقتي أداة لنقل المعرفة بين أصحاب المصلحة ويتوقع أن يوفر رأس المال العلاقتي من حيث الثقة والاحترام المتبادل والصدقة مساهمات إيجابية في نقل المعرفة، حيث يعزز ذلك رغبة الشركاء في عملية نقل المعرفة وتنفيذ أنشطة النقل بشكل أكثر فعالية، مما يؤدي إلى أداء أفضل في نقل المعرفة (Chen, shih and Yang, 2009).

ويرى (السالم، 2014: 97) بأن رأس مال العلاقات هو عبارة عن مجموع المعلومات الخاصة بالزبائن والموردين والشركاء وكل من يتعامل مع المؤسسة بالشكل العام وبالتالي فهو يعظم القيمة التي يفرزها مستوى رضا الزبائن والموردين وولائهم بالشكل الخاص وجميع أصحاب العلاقة من الجهات الخارجية والداخلية بالشكل العام لخلق وبناء علاقات متميزة مع هذه الأطراف وتعزيز الثقة إلى أطول فترات طويلة.

تتمثل أهمية رأس مال العلاقات في : (Zhou and Fink, 2003)

1. كسب ولاء الزبائن بالإضافة إلى استقطاب زبائن جدد.
 2. تحسين وتزكية سمعة المنظمة بين المنظمات المنافسة فالسوق.
 3. خلق وبناء علاقات حقيقية ومؤثرة من الاحترام المتبادل مع الموردين والشركاء وأصحاب المصلحة والآخرين.
- واستناداً إلى ما سبق يمكن تعريف رأس مال العلاقات : بأنه إدارة وترسيخ مجموعة العلاقات المتبادلة التي تربط المنظمة بالجهات الأخرى من أصحاب المصلحة مثل (الزبائن، الموردين ، الشركاء) لتطوير أداء عمل المنظمة من أجل تعزيز مكانتها بين المنظمات المنافسة داخل سوق العمل.

ثالثاً. الدراسات السابقة

• الدراسات العربية

1.دراسة (مزهر، 2020) تهدف الدراسة إلى التعرف على دور رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأزهر بغزة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مستخدمة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات من خلال توزيعاً على عينة البحث وهي عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بلغت (160) مفردة.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: توفر رأس المال المعرفي في جامعة الأزهر بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأي مال العلاقات) بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3.71)، وسجل النجاح الاستراتيجي مستوى مرتفع بمتوسط حسابي (3.69). كما توصلت أيضاً على وجود تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لرأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي في جامعة الأزهر بقدرة تفسيرية بلغت (69%) .

2.دراسة (جعفر، 2020) : هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التوجه الريادي بأبعاده (الابداع ، وتقبل المخاطر ، والاستباقية) في دعم الميزة التنافسية بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة، تم اختيار بعض من أعضاء مجالس إدارة الأندية الرياضية ومديري الأندية، ومديري الإدارات بالأندية الرياضية في مدينة مصر والبالغ عددهم (128) حسب نظام العينة العشوائية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مستخدمة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات من خلال توزيعها على عينة البحث.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: توجد علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين التوجه الإبداعي والميزة التنافسية لكل من مجلس الإدارة ومديري الأندية ومديري الإدارات. كما توجد علاقة ارتباطية طردية منخفضة بين توجه قبول المخاطرة والميزة التنافسية لكل من مجلس الإدارة ومديري الأندية ومديري الإدارات، توجد علاقة ارتباطية طردية كبيرة بين التوجه الاستباقي والميزة التنافسية لكل من مجلس الإدارة ومديري الأندية ومديري الإدارات الأندية في جمهورية مصر العربية.

3.دراسة (الذنيبات و الحسينان، 2019) : هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التوجه الريادي في تحقيق النجاح الاستراتيجي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة، تم إختيار المفوضين والمديرين ومساعدي المديرين ورؤساء الأقسام الشعب في سلطة العقبة الاقتصادية والبالغ مجموعهم(334) ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة فقط كان مجتمع الدراسة هو عينتها، حيث تم اعتماد (263) موظف، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مستخدمة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات من خلال توزيعاً على عينة البحث.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها: إن تصورات المديرين لأبعاد التوجه الريادي وأبعاد تحقيق النجاح الاستراتيجي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية جاءت بدرجة مرتفعة، أنه يوجد أثر لأبعاد التوجه الريادي في تحقيق النجاح الاستراتيجي، حيث تفسر ما مقداره (57.5%) من التباين في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

4.دراسة (حديد و هريكش، 2019) : هدفت الدراسة لاختبار أثر رأس المال المعرفي تحقيق ريادة الاعمال للشركة الافريقية للزجاج بولاية جيجل، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مستخدمة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات من خلال توزيعا على عينة البحث التي تم توزيعها على 110 عاملاً دائماً بطريقة العينة القصدية. ولقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود مستوى مرتفع لرأس المال المعرفي، ومستوى متوسط ريادة أعمال الشركة محل الدراسة، إضافة إلى إثبات وجود أثر إيجابي لرأس المال المعرفي في تحقيق ريادة الأعمال وهذا يرجع لكل من رأس المال الهيكلية ورأس المال الزبوني، في حين إن رأس المال البشري ليس له أثر في تحقيق ريادة الأعمال، وعليه فقد تم تقديم تفسيرات واقتراحات على ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

• الدراسات الأجنبية

1.دراسة (Qian , Dongxiao, Changyong, & Yulin, 2020) : هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثيرات اختيار نماذج نشر الحوسبة السحابية من خلال دراسة بيانات 520 شركة تستخدم الحوسبة السحابية في الصين واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مستخدمة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات من خلال توزيعها على عينة الدراسة .

حيث توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن الشركات التي لديها كثافة في رأس المادي تميل إلى الاستعانة بمصادر خارجية للحوسبة السحابية ، في حين أن تلك الشركات التي لديها كثافة في رأس المال المعرفي تميل إلى استخدام حوسبة سحابية خاصة. كما وتوصلت إلى وجود علاقة عكسية بين المعرفة وكثافة رأس المال المادي.

2.دراسة (chiu, chen, cheng, & Hung, 2019) : تستكشف هذه الدراسة العوامل التي تؤثر على القيمة في صناعة تكنولوجيا المعلومات تحت تأثير الابتكار التخريبي الفترة الواقعة من 2007 إلى 2014 على مجتمع دراسة مكون 48 شركة حيث استهدفت عينة الدراسة المدراء والمدراء التنفيذيين في الشركة بالإضافة إلى رؤساء مجلس الإدارة واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مستخدمة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات من خلال توزيعها على عينة الدراسة بالإضافة إلى بعض الطرق الكمية لقياس رأس المال المعرفي وتقدير صناعة تكنولوجيا المعلومات في الشركة

وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن رأس المال المعرفي وقوة الرئيس التنفيذي يلعبان أدواراً حاسمة في شرح قيمة الشركة، كما وتتمتع شركات تكنولوجيا المعلومات التي لديها رؤساء تنفيذيون أقوياء ورأس مال معرفي متزايد بقيم ثابتة وعالية. علاوة على ذلك ، فإن تأثير سلطة الرئيس التنفيذي يكون أكثر وضوحاً في فترات الأزمة المالية.

• التعقيب على الدراسات السابقة.

يستنتج الباحث من اطلاعه على الدراسات السابقة عدد من النتائج أهمها:

1. تبين أن معظم الدراسات أجريت في الفترة بعد عام 2015، الأمر الذي يشير إلى الحدثة النسبية الموضوع.

2. احتل موضوع كلاً من (التوجه الريادي ورأس المال المعرفي) معاً اهتماماً متزايداً وملحوظاً، وخاصة في البلدان الأجنبية، وبدا الاهتمام ينتقل إلى البلدان العربية حديثاً.
3. وجود تباين في الهدف من الدراسة، فبعض الدراسات تناولت التوجه الريادي ورأس المال المعرفي معاً، مثل دراسة (حديد و هريكش، 2019).
4. كذلك تباينت الدراسات التي تناولت كلاً من التوجه الريادي ورأس المال المعرفي في نوع القطاع الذي تناولته، فعظمها ركزت على القطاع الخاص كدراسة (جعفر، 2020).
5. اختلفت الدراسات التي تناولت موضوع رأس المال المعرفي فبعضها وضحت دور رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي: جامعة الأزهر بغزة نموذجاً كدراسة (مزهري، 2020)، وبعضها بين أثر رأس المال المعرفي على تحقيق ريادة أعمال الشركة الأفريقية للزجاج بولاية جيجل كدراسة (حديد و هريكش، 2019)
6. استخدمت معظم الدراسات السابقة التي ناقشها الباحث في مجال التوجه الريادي المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت في الجانب الميداني أو المسحي منها الاستبانة كأداة رئيسية في جمع المعلومات، لتحقيق أهداف كل دراسة منها، كما تنوع أفراد عينة الدراسة، ولكن الدراسات التي تناولت رأس المال المعرفي فقد استخدمت مقاييس متعددة منها المقاييس الكمية والحسابية والمقابلات والحوادث الحرجة، والكفاءات الطولية، ومركز التقييم، بالإضافة الى نماذج البرمجة الحاسوبية.

• الفجوة البحثية.

1. لم تركز الدراسات السابقة على الربط بين التوجه الريادي بأبعاده ورأس المال المعرفي بأبعاده.
2. لم تربط أي من الدراسات السابقة بين التوجه الريادي ورأس المال المعرفي في الكليات التقنية في قطاع غزة.
3. لم تتطرق معظم الدراسات على فئة القيادات الإدارية أصحاب المناصب الإشرافية في الكليات التقنية

منهجية الدراسة

1.منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها.

ويعرف الحمداني (2006م) المنهج الوصفي التحليلي بأنه "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة، أو الراهنة فهو أحد أشكال التحليل والتفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، وتتطلب معرفة المشاركين في الدراسة والظواهر التي ندرسها والأوقات التي نستعملها لجمع البيانات".

2.مصادر الدراسة:

وقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. المصادر الثانوية: حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
2. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الإستبانة كأداة للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض.

3. مجتمع وعينة الدراسة :

يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من الموظفين العاملين في الوظائف الإشرافية في الكليات التقنية في قطاع غزة، خلال الفصل الدراسي الثاني من العام 2020-2021، والبالغ عددهم (135) حسب التواصل مع شؤون الموظفين في كل كلية (مارس، 2021). وتكون مجتمع الدراسة من أربعة كليات تقنية في قطاع غزة تم اختيارها بناء على قدم التأسيس وأنها ذات مباني مستقلة وتختلف من حيث جهة الإشراف والأكثر أعداد من حيث الوظائف الإدارية الإشرافية (رؤساء الكليات، عمداء الكليات ومعاونيهم، رؤساء الأقسام ومعاونيهم، رؤساء الشعب) على مستوى الكليات التقنية في قطاع غزة وهي الكليات التالية:

(الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا بخانيونس، كلية فلسطين التقنية بدير البلح، الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية، كلية مجتمع الأقصى)

وقد قام الباحث باستخدام طريقة الحصر الشامل، حيث تم توزيع عينة استطلاعية حجمها 30 استبانة للتأكد من صدق وثبات الاستبانة، وقد تم استبعادهم من التحليل النهائي، وبعد ذلك تم توزيع 135 استبانة على كافة أفراد مجتمع الدراسة، وقد تم استرداد 116 استبانة بنسبة 86%.

وتم اختيار هذه الكليات الأربعة بناءً على عدة معايير وهي:

1. استقلالية المباني.
 2. أن يكون مر على تأسيس الكلية عشر سنوات فأكثر، وذلك حتى يكون لدى الكلية عدد كافي من الوظائف الإشرافية.
 3. الكليات الأكبر على مستوى القطاع من حيث عدد العاملين ومن حيث عدد الوظائف الإشرافية.
- وتم استثناء كلية تدريب غزة . GTC حيث تم التواصل مع إدارة الكلية وقد أبلغت إدارة الكلية أنه بناء على تعميم من إدارة الأنروا في قطاع غزة يُمنع توزيع الاستبانات العلمية داخل مؤسسات التعليم العالي التابعة لوكالة الفوت أو التجاوب مع باحثي الدراسات العليا بأي شكل من الأشكال حتى لا يؤثر ذلك على سير عمل المؤسسة.

4. أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة حول " أثر التوجه الريادي في تعزيز رأس المال المعرفي في الكليات التقنية في قطاع غزة من وجه نظر القيادات الإدارية " حيث تتكون من ثلاث أقسام رئيسة هي:

القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الشخصية للمستجيبين (النوع الاجتماعي، العمر، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي ، المؤهل العلمي، الكلية).

القسم الثاني: وهو عبارة عن التوجه الريادي، ويتكون من (28) فقرة، موزع على 4 مجالات وهي (الإبداع، اقتناص الفرص، تحمل المخاطر، المنافسة)

القسم الثاني: وهو عبارة عن رأس المال المعرفي، ويتكون من (21) فقرة، موزع على 3 مجالات وهي (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات)

وقد تم استخدام المقياس من 1- 5 لقياس استجابات المجوئين ل فقرات الاستبانة، حيث أنه كلما اقتربت الدرجة من الرقم 5 دلّ ذلك على الموافقة الشديدة على ما ورد في الفقرة والعكس صحيح

5. صدق الاستبانة:

صدق الاستبانة يعني " أن يقيس الاستبيان ما وضع لقياسه" (الجرجاوي، 2010م)، كما يقصد بالصدق "شمول الاستقصاء لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات وآخرون، 2001م). وقد تم التأكد من صدق الإستبانة بطريقتين:

- **صدق آراء المحكمين "الصدق الظاهري":**

يقصد بصدق المحكمين "هو أن يختار الباحث عدداً من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة" (الجرجاوي، 2010م) حيث تم عرض الإستبانة في صورتها النهائية للتوزيع

6. صدق المقياس:**أولاً: الاتساق الداخلي Internal Validity**

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الإستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للإستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الإستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

ثانياً: الصدق البنائي Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الإستبانة.

جدول (2): نتائج الصدق البنائي للإستبانة

المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
الابداع	0.928	0.000
اقتناص الفرص	0.918	0.000
تحمل المخاطر	0.852	0.000
المنافسة	0.913	0.000
التوجه الريادي	0.981	0.000
رأس المال البشري	0.915	0.000
رأس المال الهيكلي	0.924	0.000
رأس مال العلاقات	0.858	0.000
رأس المال المعرفي	0.975	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يبين جدول (2) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الإستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 $\alpha \leq$ وبذلك تعتبر جميع مجالات الإستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

7. ثبات الاستبانة:

يقصد بثبات الاستبانة هو أن يعطي الاستبيان نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه عدة مرات متتالية، ويقصد به أيضاً إلى أي درجة يعطي المقياس قراءات مقارنة عند كل مرة يستخدم فيها، أو ما هي درجة اتساقه وانسجامه واستمراريته عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة (الجرجاوي، 2010م).

وقد تحقق الباحث من ثبات إستبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (3).

جدول (3): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الابداع	7	0.907
اقتناص الفرص	7	0.895
تحمل المخاطر	7	0.854
المنافسة	7	0.910
التوجه الريادي	28	0.962
رأس المال البشري	7	0.919
رأس المال الهيكلي	7	0.960
رأس مال العلاقات	7	0.917
رأس المال المعرفي	21	0.964
جميع المجالات معا	49	0.980

واضح من النتائج الموضحة في جدول (3) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.854، 0.964)، بينما بلغت لجميع فقرات الإستبانة (0.980)، وهذا يعني أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً. وبذلك تكون الإستبانة في صورتها النهائية قابلة للتوزيع.

رابعاً: أساليب التحليل الإحصائي

تم تفرغ وتحليل الإستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)، حيث تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

✓ النسب المئوية والتكرارات	✓ معامل ارتباط بيرسون	✓ اختبار T في حالة عينتين
✓ المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري.	✓ اختبار T في حالة عينة واحدة (T-Test)	✓ اختبار تحليل التباين الأحادي
✓ اختبار ألفا كرونباخ	✓ نموذج تحليل الانحدار الخطي	

تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

1. خصائص العينة.

وفيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية والتنظيمية

1- توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي

جدول (4): توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	99	85.3
أنثى	17	14.7
المجموع	116	100.0

يتضح من جدول (4) أن ما نسبته 85.3% من عينة الدراسة ذكور، بينما 14.7% إناث، ويمكن تفسير ذلك إلى نسبة الذكور مرتفعة لأن طبيعة المجتمع ذكوري كما أن الوظائف الإشرافية ووظائف حساسة وتحتاج إلى تفرغ تام في كافة الأوقات وهذا الأمر قد لا يتناسب مع طبيعة الالتزامات الاجتماعية الكبيرة الواقعة على عاتق الإناث بالإضافة إلى أن توظيف عدد الذكور في المؤسسات أكبر من عدد الإناث الأمر الذي يجعل ارتفاع نسبة الذكور هو ارتفاع منطقي.

أولاً: توزيع عينة الدراسة حسب العمر.

جدول (5): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 30 سنة	3	2.6
من 30 إلى أقل من 40 سنة	38	32.7
من 40 إلى أقل من 50 سنة	58	50.0
50 سنة فأكثر	17	14.7
المجموع	116	100.0

يتضح من جدول (5) أن ما نسبته 2.6% من عينة الدراسة هم من الذين أعمارهم أقل من ، بينما ما نسبته 32.7% هم من الذين أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة، بينما ما نسبته 50.0% هم من الذين أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 سنة، بينما ما نسبته 14.7% هم من الذين أعمارهم من 50 سنة فأكثر ، ويمكن تفسير ذلك إلى ان الثقافة التنظيمية السائدة في مجتمعنا أن الإدارة العليا وأصحاب القرار يميلون إلى أن من يشغل الوظائف الإشرافية يحتاج أن يشغلها أصحاب الخبرة الطويلة والعقول المتفتحة والأفق الواسع الذي لديهم بسبب العمر الطويل في المؤسسة أو الدراسة الواسعة في مجال العمل. وأن ارتفاع نسبة الفئة من (40-50) ينطبق عليها الشروط السابقة لذلك يعتبر هذا الارتفاع ارتفاع منطقي وعقلاني لأن أصحاب هذه الفئة هم عبارة عن أشخاص وصلوا إلى مناصبهم بتدرج وظيفي منطقي وطبيعي كون لديهم خبرة تجعلهم قادرين على مواجهة الأزمات وحل المشكلات بطرق صحيحة ومميزة.

ثانياً: توزيع عينة الدراسة حسب سنوات العمل في سنوات الخدمة.

جدول (6): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية %
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	14	12.1
من 10 إلى أقل من 15 سنة	49	42.2
15 سنة فأكثر	53	45.7
المجموع	116	100.0

يتضح من جدول (6) أن ما نسبته 12.1% من عينة الدراسة هم من الذين سنوات خدمتهم من 5 إلى أقل من 10 سنوات، بينما ما نسبته 42.2% هم من الذين سنوات خدمتهم من 10 إلى أقل من 15 سنة، بينما ما نسبته 45.7% هم من الذين سنوات خدمتهم 15 سنة فأكثر. ويمكن تفسير ذلك إلى أن المؤسسات أصبحت تتجه إلى توظيف العقود وليس التوظيف الثابت وأن الخبرة هو أحد المعايير المستخدمة لشغل الوظائف الإشرافية الأمر الذي جعل الارتفاع في فئة 15 سنة فأكثر ارتفاع منطقياً حيث ان المؤسسات تميل إلى شغل المناصب الإشرافية بموظفين أصحاب خبرة حتى يتمكنوا من القيام بمهام عملهم بكفاءة ومهنية.

ثالثاً: توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.

جدول (7): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
بكالوريوس	26	22.4
ماجستير	61	52.6
دكتوراه	29	25.0
المجموع	116	100.0

يتضح من جدول (7) أن ما نسبته 22.4% هم من الذين يحملون درجة البكالوريوس، بينما 52.6% هم من الذين يحملون درجة الماجستير، بينما 25.0% هم من الذين يحملون درجة الدكتوراه. ويمكن تفسير ذلك إلى أن مجتمع الدراسة هو مؤسسات تعليم عالي وأن العاملين ضمن التعليم العالي يميلون دائماً إلى التطوير المستمر وأن إمكانية التطوير والحصول على شهادات تعليم عالي داخل القطاع أصبح متاحاً وبأسعار مناسبة. إضافة إلى أن شهادة الماجستير تلبي الاحتياجات الوظيفية والمعرفية للوظائف الإشرافية وأن تدني الحصول على شهادة الدكتوراه يرجع إلى ارتفاع تكاليفها في الجامعات المحلية وضرورة السفر خارج البلد لمدة طويلة في الجامعات الخارجية، ويرى الباحث أن غالبية المجيبين على الاستبانة هم من حملة الشهادات العليا (ماجستير ، دكتوراة) بنسبة 77.6% وهذا يعزز نتائج الدراسة.

رابعاً: توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي.

جدول (8): توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

النسبة المئوية %	العدد	المسمى الوظيفي
10.4	12	عميد ونائبه
67.2	78	رئيس قسم
8.6	10	رئيس شعبة
13.8	16	أخرى (مساعد رئيس قسم)
100.0	116	المجموع

يتضح من جدول (8) أن ما نسبته 10.4% من عينة الدراسة هم من العمداء ونوابهم بينما ما نسبته 67.2% هم من رؤساء الأقسام، بينما 8.6% هم من رؤساء الشعب، بينما 13.8% هم من المسميات الأخرى. ويمكن تفسير ذلك إلى أن الدراسة مطبقة على الكليات حيث يوجد تنوع في المسميات الوظيفية، كما أن التوزيع الطبيعي للهيكل التنظيمي يحتوي على عميد ونواب ورؤساء أقسام ورؤساء شعب وهذا يتناسب مع تركيبة المسميات الإدارية والإشرافية داخل الكليات مما يدل على سلامة الهيكل التنظيمي حيث تقل أعداد الوظائف الإشرافية العليا كلما اتجهنا إلى أعلى .

خامساً: توزيع عينة الدراسة حسب الكلية.

جدول (9): توزيع عينة الدراسة حسب الكلية

النسبة المئوية %	العدد	الكلية
35.3	41	الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية
23.3	27	كلية فلسطين التقنية
20.7	24	الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا
20.7	24	كلية مجتمع الأقصى
100.1	116	المجموع

يتضح من جدول (9) أن ما نسبته 35.3% من عينة الدراسة هم من الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بينما ما نسبته 23.3% هم من كلية فلسطين التقنية، بينما 20.7% هم من الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا، بينما 20.7% هم من كلية مجتمع الأقصى.

ويمكن تفسير ذلك إلى أن الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية هي الأكبر من حيث عدد العاملين وذلك لتعدد نشاطاتها وأقسامها وتخصصاتها المتنوعة كما ويوجد للكلية فرع مستقل في الجنوب بالإضافة إلى أن هناك مسمى مساعد رئيس قسم وهي وظيفة إشرافية معتمدة فالهيكل التنظيمي للكلية الجامعية للعلوم التطبيقية وهذا يختلف عن باقي الهياكل التنظيمية لكليات مجتمع الدراسة.

خامساً: تحليل فقرات الاستبانة.**1. تحليل فقرات " التوجه الريادي "****أولاً: تحليل فقرات مجال " الإبداع "**

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (10).

جدول (10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " الإبداع "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية	درجة الموافقة	الترتيب
1.	تجري الكلية تحسينات مستمرة على أنظمتها.	4.21	0.752	84.20	17.285	0.000	كبيرة جداً	2
2.	تدرك الكلية بأن الإبداع ضرورة حتمية لتحقيق ميزة تنافسية.	4.25	0.720	85.00	18.678	0.000	كبيرة جداً	1
3.	تعمل الكلية على تقديم خدمات مبتكرة تلبي احتياجات المجتمع.	3.98	0.685	79.60	15.451	0.000	كبيرة	4
4.	تبادر الكلية بشكل مستمر إلى إدخال تغييرات تكنولوجية جديدة.	4.06	0.851	81.20	13.516	0.000	كبيرة	3
5.	تتضمن سياسات وإجراءات العمل في الكلية خلق معرفة جديدة بشكل مستمر.	3.82	0.826	76.40	10.785	0.000	كبيرة	7
6.	تمتلك الكلية ثقافة ريادية داعمة للإبداع والتميز.	3.97	0.908	79.40	11.548	0.000	كبيرة	5
7.	يتمتع منتسبي الكلية بالقدرة على تحويل التحديات التي تواجههم لفرص إبداعية.	3.87	0.712	77.40	13.300	0.000	كبيرة	6
	جميع فقرات المجال معاً	4.02	0.596	80.40	18.541	0.000	كبيرة	

من جدول (10) يمكن استخلاص ما يلي:

-ان الفقرة الثانية (2) " تدرك الكلية بأن الإبداع ضرورة حتمية لتحقيق ميزة تنافسية. " حصلت على أعلى درجة بوزن نسبي 85.00%، بدرجة موافقة كبيرة جداً من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وقد حصلت هذه الفقرة على أعلى متوسط حسابي في هذا المجال كما حصلت الفقرة الخامسة (5) " تتضمن سياسات وإجراءات العمل في الكلية خلق معرفة جديدة بشكل مستمر. " على أدنى درجة بوزن نسبي 76.40% بدرجة موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، بشكل عام يمكن القول بأن أي أن الوزن النسبي لمجال " الإبداع " يساوي 80.40% بدرجة موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، ويمكن تفسير ذلك إلى أن الظروف المحيطة والتغييرات المتسارعة والتقدم والتكنولوجي الهائل وانتشار فايروس " كورونا " جعل المؤسسات تتجه نحو الإبداع وذلك من خلال تطوير الأنظمة القائمة والخروج عن الأنظمة التقليدية المستخدم في مؤسسات التعليم العالي فأصبحت تتجه إلى التعليم الإلكتروني في مؤسساتها من أجل ضمان سير العملية التعليمية كما قامت بنشر مواد تعليمية مساعدة للطلاب والعاملين واستخدمت برنامج المودل والعديد من البرامج الأخرى كما قامت بعدة شراكات مع مؤسسات تعليمية محلية وخارجية من أجل إدخال تقنيات جديدة تساعد في تطوير المؤسسة ورفيها ولو لم تهتم المؤسسات بالإبداع لما استطاعت الاستمرار داخل السوق العمل. واتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة (الذنيبات والحسان، 2019)

واختلفت نتائج الدراسة مع دراسة (جعفر، 2020) حيث كان التوجه الإبداعي في الأندية المصرية ذات مستوى متوسط

ثانياً: تحليل فقرات مجال " اقتناص الفرص "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (11).

جدول (11): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " اقتناص الفرص "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية	درجة الموافقة	الترتيب
1.	تستفيد الكلية من الاتجاهات والمداخل الإدارية المعاصرة في استكشاف الفرص وتحقيق التميز.	3.96	0.637	79.20	16.158	0.000	كبيرة	2
2.	تمتلك الكلية القدرة على تحديد الفرص الريادية واستثمارها.	3.94	0.708	78.80	14.420	0.000	كبيرة	4
3.	تتميز الكلية بكونها سبابة في اقتناص الفرص في إقامة أنشطة علمية مميزة.	3.95	0.784	79.00	13.136	0.000	كبيرة	3
4.	تستفيد الكلية من المخزون المعرفي للعاملين في مواجهة التغيرات البيئية واستثمار ما بها من فرص.	3.89	0.783	77.80	12.310	0.000	كبيرة	6
5.	تحلل الكلية التغيرات البيئية المحيطة لاكتشاف الفرص المتاحة بها.	3.75	0.753	75.00	10.848	0.000	كبيرة	7
6.	تضع الكلية استراتيجيات تنظيمية للتكيف مع مختلف الظروف البيئية واعتماد ما بها من فرص.	3.90	0.659	78.00	14.791	0.000	كبيرة	5
7.	تبادر الكلية إلى إقامة شراكات علمية مع كليات خارج البلاد.	4.01	0.833	80.20	13.139	0.000	كبيرة	1
	جميع فقرات المجال معاً	3.92	0.538	78.40	18.408	0.000	كبيرة	

من جدول (11) يمكن استخلاص ما يلي:

-ان الفقرة السابعة (7) " تبادر الكلية إلى إقامة شراكات علمية مع كليات خارج البلد. " حصلت على أعلى درجة بوزن نسبي 80.20%، درجة موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وقد حصلت هذه الفقرة على أعلى متوسط حسابي في هذا المجال كما حصلت الفقرة (5) " تحلل الكلية التغيرات البيئية المحيطة لاكتشاف الفرص المتاحة بها. " على أدنى درجة بوزن نسبي 75.00% بدرجة موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، بشكل عام يمكن القول بأن أي أن الوزن النسبي لمجال " اقتناص الفرص " يساوي 78.40% بدرجة موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، ويمكن تفسير ذلك إلى أن البيئة المحيطة أصبحت لا تتسم بالثبات بل أنها أصبحت بيئة ديناميكية سريعة التغيير وقد يعود ذلك للتطور التكنولوجي المتسارع لذلك أصبحت دراسة البيئة المحيطة باستمرار أمر حتمي وضروري حتى تستطيع الكليات الاستجابة مع هذه التغييرات من خلال استخدام تكنولوجيا جديدة في عملها أو تغيير في أنظمتها وسياساتها حتى تستطيع أن تبقى في الصدارة بين المؤسسات المماثلة في المجتمع. واتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة (جعفر، 2020)، دراسة (الذنيبات والحسبان، 2019)

ثالثاً: تحليل فقرات مجال " تحمل المخاطر "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (12).

جدول (12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " تحمل المخاطر "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية	درجة الموافقة	الترتيب
1.	تمتلك الكلية القدرة على التعامل مع	3.91	0.653	78.20	15.056	0.000	كبيرة	2

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية	درجة الموافقة	الترتيب
2.	تتحمل الكلية المخاطر المحسوبة لتحقيق النجاح والتميز .	3.83	0.684	76.60	13.157	0.000	كبيرة	5
3.	تحلل الكلية بيئتها الخارجية لتتجنب التهديدات والمخاطر .	3.76	0.750	75.20	11.016	0.000	كبيرة	7
4.	تدرك الكلية بأن الوصول إلى الأهداف المرسومة مبني على اتخاذ قرارات جريئة وشجاعة.	3.92	0.792	78.40	12.529	0.000	كبيرة	1
5.	تتخذ الكلية قرارات استباقية تحسباً لظروف مفاجئة أو مخاطر محتملة.	3.79	0.728	75.80	11.725	0.000	كبيرة	6
6.	تضع الكلية عدة سيناريوهات لمواجهة الأخطار المحتملة وكيفية معالجتها.	3.87	0.825	77.40	11.477	0.000	كبيرة	3
7.	تتميز الكلية بمرونة قواعدها وإجراءاتها التنظيمية وقدرتها على تكييف أدائها وفقاً للظروف البيئية.	3.84	0.717	76.80	12.681	0.000	كبيرة	4
	جميع فقرات المجال معاً	3.85	0.541	77.00	16.923	0.000	كبيرة	

من جدول (12) يمكن استخلاص ما يلي:

ان الفقرة (4) " تدرك الكلية بأن الوصول إلى الأهداف المرسومة مبني على اتخاذ قرارات جريئة وشجاعة " حصلت على أعلى درجة بوزن نسبي 78.40%، بدرجة موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وقد حصلت هذه الفقرة على أعلى متوسط حسابي في هذا المجال كما حصلت الفقرة (3) " تحلل الكلية بيئتها الخارجية لتتجنب التهديدات والمخاطر." " على أدنى درجة بوزن نسبي 75.20% بدرجة موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، بشكل عام يمكن القول بأن أي أن الوزن النسبي لمجال " تحمل المخاطر " يساوي 77.00% بدرجة موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، ويمكن تفسير ذلك إلى أن ندرة الموارد لدى المؤسسات بالإضافة إلى أهمية الجانب المالي وندرته عند البعض والبيئة التنافسية الصعبة يفرض على المؤسسات أن تكون على قدر عالي من تحمل المخاطر وأن وقوع أي خطر غير محسوب سيؤثر بشكل كبير على عوامل حساسة للمؤسسة وستكون عواقبه وخيمة. واختلفت نتائج الدراسة مع دراسة (جعفر، 2020) حيث كان توجه تحمل المخاطر في الأندية المصرية ذات مستوى منخفض.

رابعاً: تحليل فقرات مجال " المنافسة "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (13).

جدول (13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " المنافسة "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية	درجة الموافقة	الترتيب
1.	تعتمد الكلية أسلوب تحليل المنافسين كأساس في رسم توجهاتها الاستراتيجية.	3.81	0.745	76.20	11.715	0.000	كبيرة	6
2.	تتابع الكلية باستمرار دراسة اتجاهات المجتمع والسوق وتحللها.	4.01	0.780	80.20	14.046	0.000	كبيرة	2
3.	تحلل الكلية أهداف الكليات المنافسة لمعرفة توجهاتها الاستراتيجية.	3.85	0.771	77.00	11.909	0.000	كبيرة	7

3	كبيرة	0.000	14.917	80.00	0.728	4.00	تضع الكلية استراتيجيات ابتكارية للحفاظ على مكانتها في البيئة التنافسية.
4	كبيرة	0.000	12.017	78.20	0.819	3.91	تعمل الكلية على تطوير استراتيجياتها التنافسية في الأمد الطويل.
1	كبيرة	0.000	13.816	81.20	0.826	4.06	تهدف الكلية للحفاظ على سمعة ومكانة تميزها عن الكليات الأخرى.
5	كبيرة	0.0000	10.961	77.60	0.872	3.88	تشجع الكلية على التنافس بين العاملين من اجل اكتشاف المبدعين والريادين.
	كبيرة	0.000	16.190	78.60	0.622	3.93	جميع فقرات المجال معاً

من جدول (13) يمكن استخلاص ما يلي:

ان الفقرة السادسة (6) " تهدف الكلية للحفاظ على سمعة ومكانة تميزها عن الكليات الأخرى. " حصلت على أعلى درجة بوزن نسبي 81.2%، بدرجة موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وقد حصلت هذه الفقرة على أعلى متوسط حسابي في هذا المجال كما حصلت الفقرة الثالثة (3) " تحلل الكلية أهداف الكليات المنافسة لمعرفة توجهاتها الاستراتيجية. " على أدنى درجة بوزن نسبي 76.40% بدرجة موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، بشكل عام يمكن القول بأن أي أن الوزن النسبي لمجال " المنافسة" يساوي 75.6% بدرجة موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، ويمكن تفسير ذلك إلى أن الكليات تهتم دائما بالمحافظة على عملائها وزبائنهم القدامى واستقطاب عملاء جدد لذلك كان هناك اهتمام واضح من قبل الإدارة العليا لخلق ميزة تنافسية تستطيع من خلالها ان تمنع أي مؤسسة من مشاركتها في حصتها السوقية كما وتجعلها قادرة على تعظيم مكانتها السوقية ومضاعفة أرباحها. إن للمنافسة دور مهم وفعال في تمكين المؤسسة من إدارة مواردها بكفاءة وفعالية في أفضل الأوقات وبأقل التكاليف.

خامساً: تحليل جميع فقرات التوجه الريادي

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (14).

جدول (14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لجميع فقرات " التوجه الريادي"

الترتيب	درجة الموافقة	القيمة الاحتمالية	قيمة الاختبار	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
1	كبيرة	0.000	18.541	80.40	0.596	4.02	الابداع
3	كبيرة	0.000	18.408	78.40	0.538	3.92	اقتناص الفرص
4	كبيرة	0.000	16.923	77.00	0.541	3.85	تحمل المخاطر
2	كبيرة	0.000	16.190	78.60	0.622	3.93	المنافسة
	كبيرة	0.000	19.879	78.60	0.505	3.93	جميع فقرات " التوجه"

من جدول (14) تبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات التوجه الريادي يساوي 3.93 (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي 78.60%، وبلغت قيمة t 19.87 والقيمة الاحتمالية (Sig.) 0.00 وهي أقل من 0.05 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات التوجه الريادي بشكل عام، ويمكن تفسير ذلك إلى كثرة تكرار الشيء ووجود الشبيه والمماثل في كافة الأماكن والأوقات جعل من أبعاد التوجه (ابداع والمنافسة وتحمل المخاطر واقتناص الفرص) صفات ضرورية ومهمة يجب أن يتصف بها عمل المؤسسات لتكون قادرة على المواكبة التغيير وإمكانية الاستمرارية والبقاء أقوى فالسوق وذلك من خلال الإدارة الفعالة للموارد والأموال والتكاليف.

واتفقت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة (الذنيبات والحسبان، 2019) ودراسة (علي والأمير، 2019) ودراسة (صلاح، 2019) ودراسة (متعب وراضي، 2017) التي أثبتت متوفر بدرجة كبيرة في المؤسسات المبحوثة حسب آراء أفراد العينة.

واختلف نتائج الدراسة مع دراسة (حمد، 2019) التي وجدت أن دور التوجه الريادي من قبل أعضاء هيئة التدريس في تنمية الأداء الريادي للباحثين جاء بدرجة متوسطة واختلفت دراسة (Shalla, 2017) حيث جاءت العلاقة التوجه الريادي بأداء الأعمال صغيرة إلى متوسطة من وجه نظر أفراد العينة.

2. تحليل فقرات مجال " تعزيز رأس المال المعرفي "

أولاً: تحليل فقرات مجال " رأس المال البشري "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، موضحة فالجدول (15).

جدول (15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " رأس المال البشري "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية	درجة الموافقة	الترتيب
1.	يمتلك موظفو الكلية الخبرات العلمية والمهارات والقدرات اللازمة لأداء العمل بشكل مميز.	4.28	0.643	85.60	21.500	0.000	كبيرة جداً	1
2.	يحصل العنصر البشري في الكلية على التدريب الفعال بشكل مستمر.	4.00	0.757	80.00	14.217	0.000	كبيرة	4
3.	تدعم الكلية العاملين بشكل كامل لتحقيق النجاح في وظائفهم.	3.93	0.730	78.60	13.718	0.000	كبيرة	5
4.	يعمل موظفي الكلية على تطوير معارفهم بما يتناسب مع مستجدات العمل.	4.00	0.691	80.00	15.709	0.000	كبيرة	3
5.	تحرص الكلية على مشاركة العاملين في صنع القرارات في العمل.	3.75	0.822	75.00	9.824	0.000	كبيرة	7
6.	يتمتع الكادر التعليمي بالكلية بجودة أداء عالية.	4.01	0.611	80.20	17.767	0.000	كبيرة	2
7.	ترسخ الكلية روح التعلم لدى العاملين.	3.84	0.667	76.80	13.636	0.000	كبيرة	6
	جميع فقرات المجال معاً	3.97	0.520	79.40	20.183	0.000	كبيرة	

من جدول (15) يمكن استخلاص ما يلي:

-ان الفقرة الأولى (1) " يمتلك موظفو الكلية الخبرات العلمية والمهارات والقدرات اللازمة لأداء العمل بشكل مميز. " حصلت على أعلى درجة بوزن نسبي 85.60%، بدرجة موافقة كبيرة جداً من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وقد حصلت هذه الفقرة على أعلى متوسط حسابي في هذا المجال كما حصلت الفقرة الخامسة (5) " تحرص الكلية على مشاركة العاملين في صنع القرارات في العمل. " على أدنى درجة بوزن نسبي 75.00% بدرجة موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، بشكل عام يمكن القول بأن أي أن الوزن النسبي لمجال " رأس المال البشري " يساوي 79.40% بدرجة موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، ويمكن تفسير ذلك إلى أن القوى العاملة هو وقود عمل المؤسسات، وعلى وجه الخصوص مؤسسات التعليم العالي، حيث أنهم رأس المال الذي تستند عليه المؤسسة في عملها لذلك لا بد من الاهتمام به وتطويره وتحفيزه باستمرار حتى يستطيع العاملين تقديم أفضل ما لديهم من خدمة بأعلى مستوى جودة، الأمر الذي يساعد في تحسين صورة المؤسسات التعليمية التي ترتبط سمعتها بسمعة كادرها البشري لما في ذلك من دور كبير في استقطاب الزبائن وكسب ولائهم، وإن أي إهمال وتجاهل للكادر البشري في المؤسسات يكون له أثر سلبي

واضح على المؤسسة بشكل خاص يؤدي إلى تراجع مكانتها فالسوق ووقوع العديد من الخسائر على كافة المستويات، وعلى المجتمع بشكل عام حيث انهم لن يكونوا قادرين على إخراج مخرجات مؤهلة لسوق العمل منافسة لمخرجات المؤسسات الأخرى.

واتفقت نتائج الدراسة مع دراسة (مزهر، 2020) التي أكدت أن لرأس المال البشري دور رئيسي في تحقيق النجاح الاستراتيجي و دراسة (حديد و هريكش، 2019) أن رأس المال البشري هو العنصر وفعال في تحقيق ريادة الأعمال و دراسة

ثانياً: تحليل فقرات مجال " رأس المال الهيكلي "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (16).

جدول (16): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " رأس المال الهيكلي "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية	درجة الموافقة	الترتيب
1.	يتميز الهيكل التنظيمي للكلية بوضوح الأدوار والمسؤوليات.	4.00	0.780	80.00	13.805	0.000	كبيرة	4
2.	تمتلك الكلية قاعدة بيانات كاملة ومحدثة للعاملين فيها.	4.04	0.762	80.80	14.742	0.000	كبيرة	1
3.	يوضح الهيكل التنظيمي للكلية العلاقات القائمة بين الرؤساء والمرؤوسين.	4.03	0.756	80.60	14.723	0.000	كبيرة	2
4.	يتسم الهيكل التنظيمي بمرونة كافية تستوعب النمو والتوسع الطبيعي في حجم الكلية وبرامجها.	3.92	0.759	78.40	13.084	0.000	كبيرة	6
5.	يتضمن الهيكل التنظيمي خريطة تنظيمية توضح العلاقات وخطوط السلطة ونطاق الإشراف في الكلية.	4.01	0.763	80.20	14.233	0.000	كبيرة	3
6.	يتناسب الهيكل التنظيمي مع حجم الكلية وأنشطتها وبرامجها.	3.91	0.829	78.20	11.864	0.000	كبيرة	7
7.	يتميز الهيكل التنظيمي للكلية بسهولة تواصل الموظفين فيما بينهم.	4.00	0.818	80.00	13.277	0.000	كبيرة	5
	جميع فقرات المجال معاً	3.99	0.633	79.80	16.826	0.000	كبيرة	

من جدول (16) يمكن استخلاص ما يلي:

-ان الفقرة الثانية (2) " تمتلك الكلية قاعدة بيانات كاملة ومحدثة للعاملين فيها. " حصلت على أعلى درجة بوزن نسبي 80.80%، بدرجة موافقة كبيرة جداً من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وقد حصلت هذه الفقرة على أعلى متوسط حسابي في هذا المجال كما حصلت الفقرة السادسة (6) " يتناسب الهيكل التنظيمي مع حجم الكلية وأنشطتها وبرامجها. " على أدنى درجة بوزن نسبي 78.20% بدرجة موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، بشكل عام يمكن القول بأن أي أن الوزن النسبي لمجال " رأس المال الهيكلي " يساوي 79.80% بدرجة موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، ويمكن تفسير ذلك إلى أن الهيكل التنظيمي هو الخريطة التي يتم من خلالها تحديد المهام والواجبات والصلاحيات التي تضمن سير العمل بطريقة ناجحة ومميزة كما ويمنع وضوح الهيكل التنظيمي من الوقوع في مشاكل تتداخل السلطات والمسؤوليات لذا لا بد من الاهتمام بالهيكل التنظيمي من خلال تطويره بشكل مستمر والعمل على التدوير المستمر للموظفين لإكسابهم العديد من المهارات والخبرات والحرص المستمر على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

واتفقت نتائج الدراسة دراسة كل من (مزهري، 2020) أن رأس المال الهيكلي أحد العناصر المهمة في تحقيق النجاح الاستراتيجي واختلفت نتائج الدراسة مع دراسة (حديدي و هريش، 2019) التي وضحت ان الاهتمام برأس المال الهيكلي جاء بمستوى متوسط في الشركة المبحوثة

ثالثاً: تحليل فقرات مجال " رأس مال العلاقات "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (17).

جدول (17): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار لكل فقرة من فقرات مجال " رأس مال العلاقات "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية	درجة الموافقة	الترتيب
1.	تهدف الكلية إلى إرضاء عملائها باستمرار .	4.06	0.749	81.20	15.240	0.000	كبيرة	4
2.	تحرص الكلية على تلبية رغبات المستفيدين من الكلية بأعلى درجات الجودة.	4.05	0.720	81.00	15.723	0.000	كبيرة	5
3.	تحرص الكلية على المعالجة الفورية لشكاوي المستفيدين.	4.07	0.759	81.40	15.285	0.000	كبيرة	3
4.	تسعى الكلية على إقامة علاقات جيدة مع العديد من المؤسسات المختلفة.	4.09	0.801	81.80	14.704	0.000	كبيرة	2
5.	تهتم الكلية بإشباع حاجات العاملين بها وتحقيق رغباتهم.	3.58	0.895	71.60	7.054	0.000	كبيرة	7
6.	تقدم الكلية المعلومات والخبرة اللازمة التي يحتاجها أصحاب المصلحة الخارجيين.	3.88	0.852	77.60	11.220	0.000	كبيرة	6
7.	تنسج الكلية علاقات تعاون وشراكات مع كليات وجامعات متعددة بهدف تبادل المعارف والخبرات.	4.17	0.760	83.40	16.599	0.000	كبيرة	1
	جميع فقرات المجال معاً	3.99	0.605	79.80	17.606	0.000	كبيرة	

من جدول (17) يمكن استخلاص ما يلي:.

-ان الفقرة السابعة (7) " تنسج الكلية علاقات تعاون وشراكات مع كليات وجامعات متعددة بهدف تبادل المعارف والخبرات. " حصلت على أعلى درجة بوزن نسبي 83.40%، بدرجة موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وقد حصلت هذه الفقرة على أعلى متوسط حسابي في هذا المجال كما حصلت الفقرة الخامسة (5) " تهتم الكلية بإشباع حاجات العاملين بها وتحقيق رغباتهم. " على أدنى درجة بوزن نسبي 71.60% بدرجة موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، بشكل عام يمكن القول بأن أي أن الوزن النسبي لمجال " رأس مال العلاقات " يساوي 79.80% بدرجة موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، ويمكن تفسير ذلك إلى أن العلاقات حلقة الوصل بين المنظمة والجمهور حيث أن الجمهور ينقسم إلى قسمين داخلي (العاملين داخل المنظمة) وخارجي (الزبائن والموردين) وللعلاقات أهمية كبيرة في تعزيز الاتصال والتواصل حيث من خلاله تبنى جسور من الثقة والتفاهم وتتخلص فجوة الاختلاف والنزاع لذلك لابد من إدارة العلاقات مع جميع الأطراف المحيطة لأنهم هم رصيد نجاح المؤسسة وذلك من خلال تهمش شكواهم

ومشاكلهم وتقديم حلول مرضية لهم وإشباع حاجاتهم ورغباتهم وكسب ولائهم حتى تستطيع المؤسسة تحقيق أهدافهم المرسومة بسلاسة ويسر.

واتفقت نتائج الدراسة مع كل من دراسة (مزه، 2020)

رابعاً: تحليل جميع أبعاد تعزيز رأس المال المعرفي

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (18).

جدول (18): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لجميع أبعاد " تعزيز رأس المال المعرفي "

الترتيب	درجة الموافقة	القيمة الاحتمالية	قيمة الاختبار	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
3	كبيرة	0.000	20.183	79.40	0.520	3.97	رأس المال البشري
2	كبيرة	0.000	16.826	79.80	0.633	3.99	رأس المال الهيكلي
1	كبيرة	0.000	17.606	79.80	0.605	3.99	رأس مال العلاقات
	كبيرة	0.000	20.165	79.60	0.526	3.98	جميع أبعاد " رأس المال المعرفي "

من جدول (18) تبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات رأس المال المعرفي يساوي 3.98 (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي 79.60%، وبلغت قيمة t 20.16 والقيمة الاحتمالية (Sig.) 0.00 وهي أقل من 0.05 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات رأس المال المعرفي بشكل عام، ويمكن تفسير ذلك إلى أن الأهمية الكبرى اليوم في المؤسسات الناجحة والتميزة قائم على الاهتمام بالموجودات غير الملموسة كالمعرفة والخبرة والمهارة وقواعد البيانات وبراءات الاختراع ... إلخ في عصر يتسم بسرعة التحولات والتغيرات في عالم الاقتصاد والتكنولوجيا والمال والأعمال، إضافة إلى وجود الكم الهائل من المعلومات كل ذلك كثف من الاهتمام برأس المال المعرفي حتى تستطيع المؤسسة من خلق ميزة تنافسية قوية لها في سوق العمل، واتخاذ قرارات إدارية مهمة صائبة ومميزة ووضع خطط استراتيجية مستقبلية مضمونة النتائج والنجاح.

واتفقت نتائج الدراسة مع كل من دراسة (مزه، 2020) التي وضحت أن رأس المال المعرفي يساهم بدرجة كبيرة في تحقيق النجاح الاستراتيجي ودراسة (حديد و هريكش، 2019) ان لرأس المال المعرفي أثر مهم وواضح في زيادة الاعمال

اختبار فرضيات الدراسة:

• الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين التوجه الريادي

ورأس المال المعرفي. ويتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

1. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الابداع و رأس المال المعرفي.
2. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين اقتناص الفرص و رأس المال المعرفي.
3. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تحمل المخاطر و رأس المال المعرفي.
4. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المنافسة و رأس المال المعرفي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "معامل بيرسون للارتباط"، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (19): معامل الارتباط بين أبعاد التوجه الريادي ورأس المال المعرفي.

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية

0.000	0.716	يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الإبداع و رأس المال المعرفي.
0.000	0.745	يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين اقتناص الفرص و رأس المال المعرفي.
0.000	0.659	يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تحمل المخاطر و رأس المال المعرفي.
0.000	0.809	يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المنافسة و رأس المال المعرفي.
0.000	0.835	يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التوجه الريادي و رأس المال المعرفي.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يبين جدول (19) أن معامل الارتباط يساوي (0.835) ، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التوجه الريادي وتعزيز رأس المال المعرفي. وبذلك نقبل الفرضية البديلة ويمكن تفسير ذلك إلى أن الانفجار المعرفي في جميع المجالات فرض على الكلية أن تفكر بطرق جديدة من خلال الإبداع واقتناص الفرص والمنافسة وتحمل المخاطر الذي يساهم بشكل كبير في تعزيز إمكانيات وقدرات الكادر البشري بحيث يجعلهم قادرين على تحمل المخاطر ومؤهلين لمواجهة كافة الأزمات بطرق علمية ممنهجة وفعالة كما وتسهم أيضاً أبعاد التوجه الريادي في تطوير الهيكل التنظيمي من خلال الحرص على تعيين أصحاب المؤهلات العالية والكفاءات المتميزة في المناصب الإشرافية ذات الانفتاح على العالم الخارجي الذين يساهمون بدورهم في تعزيز العلاقات الجيدة الناجحة طويلة الأمد مع كافة الأطراف من أصحاب المصلحة.

واتفقت نتائج الدراسة مع دراسة : دراسة (جعفر، 2020) التي وضحت أن هناك علاقة ارتباطية بين التوجه الريادي والميزة التنافسية في الأندية المصرية ودراسة (الذنيبات، الحسبان، 2019) التي بينت أن تصورات المديرين لأبعاد التوجه الريادي وأبعاد تحقيق النجاح الاستراتيجي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية جاءت بدرجة مرتفعة .

• الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد التوجه الريادي وأبعاد رأس المال المعرفي. ويتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية.

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإبداع و رأس المال المعرفي.
 2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاقتناص الفرص و رأس المال المعرفي.
 3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتحمل المخاطر و رأس المال المعرفي.
 4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمنافسة و رأس المال المعرفي.
- وللإجابة على الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي لمعرفة التأثير المترتب على المتغير المستقل (التوجه الريادي) على المتغير التابع (تعزيز رأس المال المعرفي) فكانت النتائج على النحو الآتي:

- تأثير الإبداع على تعزيز رأس المال المعرفي

جدول (20): تحليل الانحدار البسيط

القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة اختبار T	معاملات الانحدار	المتغيرات
0.000	6.144	1.442	المقدار الثابت
0.000	10.950	0.631	الإبداع
معامل التحديد = 0.513		معامل الارتباط = 0.716	
القيمة الاحتمالية = 0.000		قيمة الاختبار F = 119.895	
تعزيز رأس المال المعرفي = 1.422 + 0.631 الإبداع			

من النتائج الموضحة في جدول (20) يمكن استنتاج ما يلي:

- معامل الارتباط = (0.716)، ومعامل التحديد = (0.513) وهذا يعني أن (51.3%) من التغير في تعزيز رأس المال المعرفي تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية للإبداع والنسبة المتبقية قد ترجع إلى عوامل أخرى.

- قيمة الاختبار T المحسوبة لمعامل الابداع بلغت (10.950)، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.000) مما يشير على وجود تأثير إيجابي للإبداع على تعزيز رأس المال المعرفي وعليه فإن كل زيادة في الابداع بمقدار وحدة واحدة يتبعها زيادة في تعزيز رأس المال المعرفي بمقدار (0.631) وحدة
- قيمة الاختبار F المحسوبة بلغت (119.895)، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.000) مما يعني مما يشير على أن النموذج المقدر يصلح للتنبؤ ويلائم البيانات.

- تأثير اقتناص الفرص على تعزيز رأس المال المعرفي

جدول (21): تحليل الانحدار البسيط

القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة اختبار T	معاملات الانحدار	المتغيرات
0.000	4.674	1.129	المقدار الثابت
0.000	11.937	0.729	اقتناص الفرص
معامل التحديد = 0.556		معامل الارتباط = 0.745	
القيمة الاحتمالية = 0.000		قيمة الاختبار F = 142.496	
تعزيز رأس المال المعرفي = 1.129 + 0.729 اقتناص الفرص			

من النتائج الموضحة في جدول (21) يمكن استنتاج ما يلي:

- معامل الارتباط = (0.745)، ومعامل التحديد = (0.556) وهذا يعني أن (55.6%) من التغير في تعزيز رأس المال المعرفي تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية لاقتناص الفرص والنسبة المتبقية قد ترجع إلى عوامل أخرى.

- قيمة الاختبار T المحسوبة لمعامل اقتناص الفرص بلغت (11.937)، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.000) مما يشير على وجود تأثير إيجابي لاقتناص الفرص على تعزيز رأس المال المعرفي وعليه فإن كل زيادة في اقتناص الفرص بمقدار وحدة واحدة يتبعها زيادة في تعزيز رأس المال المعرفي بمقدار (0.729) وحدة
- قيمة الاختبار F المحسوبة بلغت (142.496)، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.000) مما يعني مما يشير على أن النموذج المقدر يصلح للتنبؤ ويلائم البيانات.

- تأثير تحمل المخاطر على تعزيز رأس المال المعرفي

جدول (22): تحليل الانحدار البسيط

القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة اختبار T	معاملات الانحدار	المتغيرات
0.000	5.709	1.520	المقدار الثابت
0.000	9.353	0.640	تحمل المخاطر
معامل التحديد = 0.434		معامل الارتباط = 0.659	
القيمة الاحتمالية = 0.000		قيمة الاختبار F = 87.476	
تعزيز رأس المال المعرفي = 1.520 + 0.640 تحمل المخاطر			

من النتائج الموضحة في جدول (22) يمكن استنتاج ما يلي:

- معامل الارتباط = (0.659)، ومعامل التحديد = (0.434) وهذا يعني أن (43.4%) من التغير في تعزيز رأس المال المعرفي تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية لتحمل المخاطر والنسبة المتبقية قد ترجع إلى عوامل أخرى.

- قيمة الاختبار T المحسوبة لمعامل تحمل المخاطر بلغت (9.535)، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.000) مما يشير على وجود تأثير إيجابي لتحمل المخاطر على تعزيز رأس المال المعرفي وعليه فإن كل زيادة في تحمل المخاطر بمقدار وحدة واحدة يتبعها زيادة في تعزيز رأس المال المعرفي بمقدار (0.640) وحدة

- قيمة الاختبار F المحسوبة بلغت (87.476)، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.000) مما يعني مما يشير على أن النموذج المقدر يصلح للتنبؤ وبيانات.

- تأثير المنافسة على تعزيز رأس المال المعرفي

جدول (23): تحليل الانحدار البسيط

القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة اختبار T	معاملات الانحدار	المتغيرات
0.000	6.981	1.294	المقدار الثابت
0.000	14.703	0.684	المنافسة
معامل التحديد = 0.655		معامل الارتباط = 0.809	
القيمة الاحتمالية = 0.000		قيمة الاختبار F = 216.191	
تعزيز رأس المال المعرفي = 1.294 + 0.684 المنافسة			

من النتائج الموضحة في جدول (23) يمكن استنتاج ما يلي:

- معامل الارتباط = (0.809)، ومعامل التحديد = (0.655) وهذا يعني أن (65.5%) من التغيير في تعزيز رأس المال المعرفي تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية للمنافسة والنسبة المتبقية قد ترجع إلى عوامل أخرى.

- قيمة الاختبار T المحسوبة لمعامل تحمل المخاطر بلغت (14.703)، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.000) مما يشير على وجود تأثير إيجابي للمنافسة على تعزيز رأس المال المعرفي وعليه فإن كل زيادة في المنافسة بمقدار وحدة واحدة يتبعها زيادة في تعزيز رأس المال المعرفي بمقدار (0.684) وحدة

قيمة الاختبار F المحسوبة بلغت (216.191)، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.000) مما يعني مما يشير على أن النموذج المقدر يصلح للتنبؤ وبيانات. نقبل الفرضية البديلة ويمكن تفسير ذلك إلى أن التوجه الريادي الذي يؤثر في تعزيز رأس المال المعرفي من خلال إدخال تقنيات مستحدثة تساعد في تطوير السياسات والإجراءات المتبعة لخلق معرفة جديدة أو خدمة مميزة من خلال اشراك العاملين في اتخاذ القرارات كما انها تحاول ان تكون السباق في دراسة الظروف المحيطة واقتناص الفرص المميزة والفريدة من نوعها لتكون أول من يقدمها للمجتمع دون خوف أو تردد من أجل خدمة سوق العمل لتكون هي صاحبة الميزة التنافسية الفريدة بين الكليات وتسعى دائما إلى إقامة شراكات داخلية وخارجية لمواكبة كل جديد على كافة المستويات كل ذلك يؤثر بشكل فعال في تحسين وتطوير أداء الكادر البشري معارفه وعلاقاته.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد العينة حول أثر التوجه الريادي في تعزيز بناء رأس المال المعرفي تعزى للمتغيرات (الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المؤسسة)

ويشتق من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد العينة حول أثر التوجه

الريادي في تعزيز بناء رأس المال المعرفي تُعزى إلى متغير الجنس

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "T - لعينتين مستقلتين"، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (24): نتائج اختبار "T - لعينتين مستقلتين" - النوع الاجتماعي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		أنثى	ذكر	
0.057	1.922	3.77	4.07	الابداع
0.468	2.728	3.83	3.93	اقتناص الفرص
0.985	0.018	3.84	3.85	تحمل المخاطر

0.414	0.819	4.05	3.91	المنافسة
0.614	0.505	3.87	3.94	التوجه الريادي
0.471	0.724	3.89	3.98	رأس المال البشري
0.267	1.115	3.83	4.01	رأس المال الهيكلي
0.845	0.196	4.01	3.98	رأس مال العلاقات
0.543	0.609	3.91	3.99	رأس المال المعرفي

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (24) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "T - لعينتين مستقلتين" أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول أثر التوجه الريادي في تعزيز بناء رأس المال المعرفي تُعزى إلى متغير النوع الاجتماعي. نقبل الفرضية البديلة ويمكن تفسير ذلك إلى أن جميع السياسات والقوانين والإجراءات تطبق بنفس الآلية وتحت نفس الظروف على جميع العاملين بغض النظر عن النوع الاجتماعي سواء كانوا ذكوراً أو إناثاً.

- الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين استجابات أفراد العينة حول أثر التوجه الريادي في تعزيز بناء رأس المال المعرفي تُعزى إلى متغير العمر.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "التباين الأحادي"، والجدول التالي يوضح ذلك
جدول (25): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - العمر

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		50 سنة فأكثر	من 40 أقل 50	من 40 أقل 50	أقل من 30	
0.868	0.239	4.12	3.99	4.04	3.95	الابداع
0.791	0.348	3.98	3.88	3.93	3.14	اقتصاص الفرص
0.681	0.502	3.95	3.81	3.83	4.09	تحمل المخاطر
0.770	0.376	3.99	3.87	3.98	4.14	المنافسة
0.781	0.362	4.01	3.89	3.94	4.08	التوجه الريادي
0.855	0.259	4.03	3.93	4.00	4.04	رأس المال البشري
0.360	1.081	4.15	3.88	4.06	4.09	رأس المال الهيكلي
0.949	0.199	3.97	3.96	4.01	4.14	رأس مال العلاقات
0.726	0.438	4.05	3.93	4.02	4.09	رأس المال المعرفي

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (25) يمكن استنتاج ما يلي:
تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة (0.05) (0.05)، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول أثر التوجه الريادي في تعزيز بناء رأس المال المعرفي تُعزى إلى متغير العمر.
ويمكن تفسير ذلك إلى أن الكلية تتبع الأسلوب النمطي في توزيع التعليمات بغض النظر عن العمر ويعتبر العمر عامل غير مؤثر في التوجه الريادي.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين استجابات أفراد العينة حول أثر التوجه الريادي في تعزيز بناء رأس المال المعرفي تُعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " التباين الأحادي " , والجدول التالي يوضح ذلك
جدول (26): نتائج اختبار " التباين الأحادي " – المسمى الوظيفي

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		أخرى (مساعد رئيس قسم)	رئيس شعبة	رئيس قسم	عميد ونائبه	
0.008	4.150	4.31	3.93	3.92	4.41	الإبداع
0.032	3.036	4.06	4.01	3.82	4.26	اقتناص الفرص
0.032	3.042	3.81	3.91	3.78	4.27	تحمل المخاطر
0.118	2.001	4.17	3.87	3.85	4.19	المنافسة
0.020	3.423	4.09	3.93	3.84	4.28	التوجه الريادي
0.452	0.883	4.05	3.80	3.95	4.13	رأس المال البشري
0.090	2.216	4.13	3.90	3.91	4.36	رأس المال الهيكلي
0.367	1.064	4.10	4.11	3.92	4.17	رأس مال العلاقات
0.246	1.402	4.09	3.93	3.93	4.22	رأس المال المعرفي

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (26) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " لمجالات التوجه الريادي أقل من مستوى الدلالة (0.05), وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول التوجه الريادي تُعزى إلى متغير المسمى الوظيفي ومن خلال المتوسطات الحسابية تبين أنها لصالح العميد ونائبه, وبالنسبة لمجالات رأس المال المعرفي تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) لهم أكبر من مستوى الدلالة (0.05), وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول رأس المال المعرفي تُعزى إلى متغير المسمى الوظيفي. ويمكن تفسير ذلك إلى أن أصحاب المسميات الإشرافية قد مروا بنفس الظروف وتسلسلات العمل في الكليات، ومعظمهم قد وصل إلى المنصب بعد فترة من الزمن، وبالتالي اختلاف المسمى الوظيفي أدى لعدم تأثير التوجه الريادي في تعزيز رأس المال المعرفي لمتغير المسمى الوظيفي.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد العينة حول أثر التوجه الريادي في تعزيز بناء رأس المال المعرفي تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " التباين الأحادي " , والجدول التالي يوضح ذلك
جدول (27): نتائج اختبار " التباين الأحادي " – المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		دكتوراه	ماجستير	بكالوريوس	
0.062	2.857	3.83	4.04	4.20	الإبداع
0.363	1.022	3.83	3.91	4.03	اقتناص الفرص
0.895	0.111	3.82	3.87	3.82	تحمل المخاطر
0.891	0.115	3.94	3.91	3.98	المنافسة
0.516	0.665	3.85	3.93	4.01	التوجه الريادي
0.859	0.153	3.94	3.96	4.02	رأس المال البشري
0.616	0.486	3.93	3.97	4.09	رأس المال الهيكلي

0.345	1.074	3.98	3.92	4.13	رأس مال العلاقات
0.556	0.590	3.95	3.96	4.08	رأس المال المعرفي

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (27) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول أثر التوجه الريادي في تعزيز بناء رأس المال المعرفي تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

ويمكن تفسير ذلك إلى أن التوجه الريادي هو أسلوب عمل وصفات شخصية وخطط مؤسسية لذلك لا يعتبر المؤهل العلمي عامل مؤثر على هذا التوجه بشكل عام بغض النظر عن الدرجة العلمية التي يمتلكها كل موظف. كما أن أصحاب الشهادات العلمية يميلون دائماً إلى الإبداع والتطوير والمنافسة وهي أسس التوجه الريادي.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد العينة حول أثر التوجه الريادي في تعزيز بناء رأس المال المعرفي تُعزى إلى متغير سنوات الخدمة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "التباين الأحادي"، والجدول التالي يوضح ذلك جدول (28): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - سنوات الخدمة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		15 سنة فأكثر	10 إلى أقل 15	5 إلى أقل 10	
0.589	0.532	4.03	4.06	3.87	الإبداع
0.552	0.598	3.96	3.90	3.79	اقتناص الفرص
0.575	0.556	3.80	3.91	3.82	تحمل المخاطر
0.367	1.012	3.86	4.03	3.85	المنافسة
0.634	0.457	3.91	3.97	3.83	التوجه الريادي
0.350	1.058	4.01	4.00	3.78	رأس المال البشري
0.424	0.864	3.90	4.07	4.01	رأس المال الهيكلي
0.175	1.768	3.97	4.07	3.73	رأس مال العلاقات
0.402	0.919	3.96	4.04	3.84	رأس المال المعرفي

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (28) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول أثر التوجه الريادي في تعزيز بناء رأس المال المعرفي تُعزى إلى متغير سنوات الخدمة.

يمكن تفسير ذلك إلى أن جميع العاملين في مؤسسات التعليم العالي يهتمون بالتغيير والتطوير والتحديث حتى يستطيعوا مواكبة التغييرات الداخلية والخارجية سواء كانت سنوات خدمتهم كبيرة أو قليلة فهو توجه عام في المؤسسات الأكاديمية وثقافة منتشرة في بيئة العمل.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات أفراد العينة حول أثر التوجه الريادي في تعزيز بناء رأس المال المعرفي تُعزى إلى متغير الكلية

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "التباين الأحادي"، والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (29): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - الكلية

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		كلية مجتمع الأقصى	الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا	كلية فلسطين التقنية	الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية	
0.000	11.211	3.88	3.60	4.01	4.36	الابداع
0.000	7.209	3.89	3.54	3.95	4.13	اقتناص الفرص
0.032	3.048	3.97	3.61	3.75	3.97	تحمل المخاطر
0.001	5.863	4.07	3.58	3.78	4.15	المنافسة
0.000	7.745	3.95	3.58	3.87	4.15	التوجه الريادي
0.006	4.312	3.99	3.69	3.94	4.14	رأس المال البشري
0.030	3.084	3.96	3.75	3.89	4.20	رأس المال الهيكلي
0.003	4.879	4.02	3.69	3.86	4.22	رأس مال العلاقات
0.003	5.024	3.99	3.71	3.90	4.19	رأس المال المعرفي

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (29) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول أثر التوجه الريادي في تعزيز بناء رأس المال المعرفي تُعزى إلى متغير الكلية، ومن خلال مقارنة المتوسطات الحسابية تبين أنها لصالح الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية. ويمكن تفسير ذلك إلى أن الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية هي كلية عامة تتبع جهات إشراف خاصة، وهذا يسهل عملية تطورها بسبب مرونة الإجراءات الإدارية بداخلها. أما بالنسبة لكلية فلسطين التقنية - دير البلح، الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا وكلية مجتمع الأقصى فهي تتبع لجهات إشراف حكومية، فهناك تعقيد إلى حد ما في الإجراءات الإدارية، كما أنها تعاني من نقص في الموارد المالية الذي يسهم في عدم توفر بيئة عمل مناسبة. حيث أنها تعمل ضمن موازنة تقرها لها الوزارة التابعة لها وهي وزارة التربية والتعليم العالي.

نتائج الدراسة:

نتائج اختبار الفرضيات:

أولاً: نتائج المتغير المستقل التوجه الريادي.

1. أظهرت النتائج بأن مستوى توافر التوجه الريادي كان كبيراً بوزن نسبي (78.6%).
2. أظهرت النتائج بأن مستوى توافر الإبداع كان كبيراً بوزن نسبي (80.4%).
3. أظهرت النتائج بأن مستوى توافر المنافسة كان كبيراً بوزن نسبي (78.6%).
4. أظهرت النتائج بأن مستوى توافر اقتناص الفرص كان كبيراً بوزن نسبي (78.4%).
5. أظهرت النتائج بأن مستوى توافر تحمل المخاطر كان كبيراً بوزن نسبي (77%).

ثانياً: نتائج المتغير التابع رأس المال المعرفي.

1. أظهرت النتائج بأن مستوى توافر رأس المال المعرفي كان كبيراً بوزن نسبي (79.6%).
2. أظهرت النتائج بأن مستوى توافر رأس مال العلاقات كان كبيراً بوزن نسبي (79.8%).

3. أظهرت النتائج بأن مستوى توافر رأس المال الهيكلي كان كبيراً بوزن نسبي (79.8%).
4. أظهرت النتائج بأن مستوى توافر رأس المال البشري كان كبيراً بوزن نسبي (79.4%).

ثالثاً: نتائج العلاقة بين التوجه الريادي ورأس المال المعرفي.

1. أشارت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة قوية بمقدار (0.835) بين أثر التوجه الريادي في تعزيز رأس المال المعرفي (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات) في الكليات التقنية بقطاع غزة.

رابعاً: النتائج المتعلقة بالأثر:

1. وجود تأثير إيجابي لأبعاد التوجه الريادي (الابداع، اقتناص الفرص، تحمل المخاطر، المنافسة) على أبعاد رأس المال المعرفي (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس مال العلاقات) في الكليات التقنية في قطاع غزة.

خامساً: نتائج فرضيات الفروق حول اجابات المبحوثين.

- أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ في متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر التوجه الريادي في تعزيز رأس المال المعرفي في الكليات التقنية في قطاع غزة تعزى لمتغير (المؤسسة) وكانت للكلية الجامعية للعلوم للتطبيقية.
- أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ في متوسطات استجابات المبحوثين حول أثر التوجه الريادي في تعزيز رأس المال المعرفي في الكليات التقنية في قطاع غزة تعزى لمتغير (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بالأمر الآتية وفقاً لمتغيرات الدراسة:

1. العمل على إيجاد مقاييس تقيس وتقيم بشكل مستمر التوجه الريادي ورأس المال المعرفي أجل التحسين والتطوير باستمرار حتى تبقى في الصدارة.
2. أن تولي إدارة الكليات التقنية اهتماماً لكلاً من التوجه الريادي ورأس المال المعرفي أكبر من الأوقات الماضية وتوفير بيئة عمل مادية وتقنية وتكنولوجية مريحة تساعد العاملين على رفع مستوياتهم العلمية والعلمية، وإطلاع العاملين على وضع المؤسسة وذلك من خلال تقارير دورية واجتماعات يتم عقدها مع العاملين باستمرار.
3. وضع نظام للحوافز بمعايير واضحة ومعلنة وثابتة لتحفيز العاملين على التطوير.
4. الاستفادة من حملة المؤهلات العلمية العليا، وذلك من خلال إسناد مهام تتوافق مع مؤهلاتهم وتطلعاتهم وقدراتهم وذلك من خلال ضخ دماء جديدة للمناصب الإدارية الحساسة.
5. عمل شراكات وتوأمة مع المؤسسات العربية والدولية للاستفادة من خبراتهم وتجاربهم وذلك من خلال تبادل العاملين وذلك لتحسين الجودة المقدمة.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

1. أبو النصر، مدحت محمد. (2019). التنمية المستدامة، القاهرة، المجموعة العربية للنشر والتوزيع.
2. أبو سمرة، حازم. (2018). دور الخصائص الريادية في تحسين مستوى الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية الحاضرة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة - فلسطين.
3. البارودي، منال أحمد. (2015). العصف الذهني وفن صناعة الأفكار، المجموعة العربية للتدريب والنشر.

4. الذنبيات، حسام والحسان، عطاالله. (2019). أثر التوجه الريادي في تحقيق النجاح الاستراتيجي في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، ص 66-106.
5. الزبياري، جعفر و سعيد، محمد. (2018). إسهام التوجه الاستراتيجي للتدريب في تعزيز الاستثمار برأس المال المعرفي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية. *محافظة نينوي. مجلة تنمية الرافدين*، 78-63.
6. السعيد، مبروك. (2012). *المعلومات ودورها في دعم واتخاذ القرار الاستراتيجي*، المنهل للنشر والتوزيع.
7. الحسيني، فلاح. (2006). *إدارة المشروعات الصغيرة مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز*، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
8. الحمداني، حاتم. (2018). أثر التشارك المعرفي في استدامة القدرات الديناميكية : بحث تحليلي لعينة من مدرسي كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة. *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة*، 105-131.
9. العاني، مزهر وجواد، شوقي إرشيد، وحسين، هيثم حجازي. (2010). *إدارة المشروعات الصغيرة (منظور ريادي تكنولوجي) (الإصدار الأول)*. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
10. المخامرة، ماهر أمين. (2010). *هيكله الوظائف القيادية، الطبعة الأولى*، دار خير جليس، عمان: الأردن.
11. الهابيل، وسيم وأبو قرن، سعيد. (2015). واقع ريادة الأعمال في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة: دراسة مقارنة بين قسمي التعليم المستمر في جامعتي الأزهر والإسلامية. *مجلة الريادة والإبداع في تطوير الأعمال الصغيرة*، الجامعة الإسلامية . غزة. 1-32.
12. بركاتي، حسين. (2015). واقع إدارة المعرفة وتنمية الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية في ظل التحولات وتحول الاقتصاد
- لمعرفي: دراسة حالة بعض المؤسسات بولاية المسيلة. *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية*، (13)، 167-181.
13. حديد، مختار وهريكتش، مسعود. (2019). أثر رأس المال المعرفي على تحقيق ريادة أعمال الشركة الأفريقية للزجاج بولاية جيجل. *مجلة أداء المؤسسات الجزائرية*، (15)، 73-88.
14. حسن، راوية. (2005). *مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية*، الإسكندرية: الدار الجامعية، مصر.
15. جوهرى، داليا مصطفى والسيد، محمود أسامة و زايد، عادل عبدالحليم. (2019). إدارة المعرفة وأهميتها في المؤسسات الربيحة: مراجعة للانتاج الفكري العربي والأجنبي 2012-2017. *مجلة بحوث في علم المكتبات والمعلومات*، 463-482.
16. سملاي، بلال أحمد. (2004). *الميزة التنافسية وفعالية التفسير والتسيير الاستراتيجي للموارد البشرية*. ورقة بحثية مقدمة في الملتقى الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسات الاقتصادية، جامعة المسيلة.
17. متعب، حامد وراضي، جواد. (2017). دور التوجه الريادي في إصلاح أدوار الجامعات العراقية ووظائفها: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الجامعية في جامعة القادسية. *مجلة المثني للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 36-68.

18. عبد الهادي ، محمد فتحي وغندور ، محمد جلال وعطيه، وهاني محي الدين. (2011). *قياسات المعلومات والمعرفة بين النظرية والتطبيق، الدار المصرية اللبنانية.*
19. علي، شفاء وعبد الأمير، علي (2019). الدور الوسيط لتكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين التوجه الريادي وعوامل نجاح المشروع (بحث استطلاعي تحليلي في شركة الزوراء العامة). *مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية.* (25)، 112.
20. محمد ربيع، أحمد. (2012). أثر تطبيق أنظمة الجودة الشاملة على نوعية التعليم العالي والبحث العلمي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر الأكاديميين. *مجلة بحوث التربية النوعية،* (25)، 217-235.
21. مزهر، رمزي. (2020). دور رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي: جامعة الأزهر بغزة نموذجاً. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية،* 47-20.
22. قدور، نافلة و عاشور، مزريق. (2011). رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الجزائر
23. كافي، مصطفى يوسف. (2009). *التعليم الالكتروني والاقتصاد المعرفي،* رسلان للطباعة والنشر والتوزيع.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Al-Omari, Z. H., Al-Shaki, O. T., Ahmad, M. S., & Ahmed, E. M. (2014). Knowledge growth measurement and formulation for enhancing organizational knowledge capital. *Journal of the Knowledge Economy, 5*(3), 616–632.
2. Bontis, N., Chua, W. C. K., & Richardson, S. (2000). Intellectual capital and business performance in Malaysian industries. *Journal of Intellectual Capital, 1*(1), 85–100.
3. Brooking, A. (1996). *Intellectual capital: Core asset for the third millennium enterprise.* Thomson Business Press.
4. Belousova, O., & Gailly, B. (2008). The influence of organization on corporate entrepreneurial behavior. In *RENT XXII: Research in Entrepreneurship and Small Business*, Cardiff, UK.
5. Chiu, J., Chen, C. H., Cheng, C., & Hung, S. C. (2019). Knowledge capital, CEO power, and firm value: Evidence from the IT industry. *North American Journal of Economics and Finance, 55*, Article 106294.
6. Choo, C. W., & Bontis, N. (Eds.). (2002). *The strategic management of intellectual capital and organizational knowledge.* Oxford University Press.
7. García-Leaniz, P. M., & Rodríguez-del-Bosque, I. (2013). Intellectual capital and relational capital: The role of sustainability in developing corporate reputation. *Intangible Capital, 9*(1), 262–280.
8. Dess, G. G., Lumpkin, G. T., & Eisner, A. B. (2007). *Strategic management: Creating competitive advantages* (3rd ed.). McGraw-Hill Companies, Inc.
9. Drucker, P. F. (2007). *The definitive Drucker: The final word from the father of modern management.* McGraw-Hill.
10. Dzinkowski, R. (2000). The measurement and management of intellectual capital: An introduction. *Management Accounting: Magazine of Chartered Management Accountants, 78*(2), 32–36.
11. Gamage, D. (2006). *Professional development for leaders and managers of self-governing schools.* Springer.
12. Hale, J. (2002). *Performance-based evaluation: Tools and techniques to measure the impact of training.* Jossey-Bass.

13. Keh, H. T., Nguyen, T. T. M., & Ng, H. P. (2007). The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs. *Journal of Business Venturing*, 22(4), 592–611.
14. Leonard, D. (2011). *Managing knowledge assets, creativity and innovation*. World Scientific.
15. Li-Gen, Y., & Yu, Z. (2009). Research on the core competence evaluation model of construction enterprise based on knowledge capital theory. In *Proceedings of the 2009 International Joint Conference on Artificial Intelligence* (pp. 163–166). IEEE.
16. Lu, Q. (2007). *Long-term commitment, trust and the rise of foreign banking in China*. Elsevier.
17. Maina, I. K., Mugendi, B., & Owaga, E. (2018). Mediating role of entrepreneurial orientation on the relationship between key firm factors and the performance of coffee cooperative societies in Kenya. *European Journal of Business and Strategic Management*, 3(1), 1–20.
18. Frese, M., Brantjes, A., & Hoorn, R. (2002). Psychological success factors of small-scale businesses in Namibia: The roles of strategy process, entrepreneurial orientation and environment. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 7(3), 259–282. (Note: Author names corrected from Michael, F., Anouk, B., & Rogier, H.)
19. Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2011). *Strategic management: Formulation, implementation, and control* (12th ed.). McGraw-Hill.
20. Qian, Z., Gu, D., Liang, C., & Fang, Y. (2020). Impact of a firm's physical and knowledge capital intensities on its selection of a cloud computing deployment model. *Information & Management*, 57(7), Article 103259.
21. Stewart, T. A. (1997). *Intellectual capital: The new wealth of organizations*. Doubleday.
22. Suharto, S., & Subagia, I. K. (2018). The influence of market orientation and entrepreneurial orientation of competitive advantage through business innovation: Study on Batik Trusmi Cirebon West Java Province Indonesia. *International Review of Management and Marketing*, 8(1), 19–27.
23. Sullivan, P. H. (1998). *Profiting from intellectual capital: Extracting value from innovation*. John Wiley & Sons.
24. Sveiby, K. E. (1997). *The new organizational wealth: Managing & measuring knowledge-based assets*. Berrett-Koehler.
25. Sharma, N., & Gogia, J. (2014). Infusing the elements of sustainability into entrepreneurial orientation construct: An approach to intensify the development of business enterprises. *Advances in Economics and Business*, 2(4), 155–163.
26. Tajeddini, K. (2010). Effect of customer orientation and entrepreneurial orientation on innovativeness: Evidence from the hotel industry in Switzerland. *Tourism Management*, 31(2), 221–231.
27. Tang, Z., Kreiser, P. M., Marino, L., & Weaver, K. M. (2009). A hierarchical perspective of the dimensions of entrepreneurial orientation. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 5(2), 181–201.
28. Stewart, T. A. (1998). *Intellectual capital: The new wealth of organization*. Nicholas Brealey Publishing. (Note: This was a duplicate of item 30).
29. Tutar, H., Nart, S., & Bingöl, D. (2015). The effects of strategic orientations on innovation capabilities and market performance: The case of ASEM. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 207, 709–719.
30. Ubha, D. S., & Joshi, M. (2014). Accounting for knowledge capital in the emerging economy of India: Concepts and issues. *Journal of Intellectual Capital*, 15(2), 273–291.

31. García-Villaverde, P. M., Rodrigo-Alarcón, J., Parra-Requena, G., & Ruiz-Ortega, M. J. (2018). Technological dynamism and entrepreneurial orientation: The heterogeneous effects of social capital. *Journal of Business Research*, 83, 51–64.
32. Zhou, A. Z., & Fink, D. (2003). Knowledge management and intellectual capital: An empirical examination of current practice in Australia. *Knowledge Management Research & Practice*, 1(2), 86–94.